



Plan stratégique 20162021

Le Curateur public
du Québec

ENSEMBLE 
on agit pour une société
juste et équitable

Québec 

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

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

Curateur public du Québec

600, boulevard René-Lévesque Ouest

Montréal (Québec) H3B 4W9

Téléphone : 514 873-4074

Sans frais : 1 800 363-9020

Dépôt légal - 2016

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

ISBN 978-2-550-77054-1 (imprimé)

ISBN 978-2-550-77055-8 (PDF)

© Gouvernement du Québec, 2016

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





TABLE DES MATIÈRES

MESSAGE DU CURATEUR PUBLIC	2
LE CURATEUR PUBLIC DU QUÉBEC : SON RÔLE, SA MISSION, SES CLIENTÈLES ET SES PARTENAIRES	5
La mission	5
La vision	5
Les valeurs	5
Les principales responsabilités	6
Les clientèles	6
Les partenaires	8
Les contributions aux orientations gouvernementales	8
LE CONTEXTE	9
Perspectives internationales	9
Évolution récente du dispositif de protection des personnes inaptes du Québec	10
Vieillissement de la population et croissance du nombre de personnes ayant une mesure de protection	10
Composition des familles	11
Bilan des plans stratégiques précédents	12
LES ENJEUX ET LES CHOIX STRATÉGIQUES	13
Enjeu 1 : L'engagement des proches auprès des personnes inaptes	14
Enjeu 2 : Des services de qualité dans un contexte de croissance des responsabilités	16
Enjeu 3 : Une organisation innovante et efficiente	20
TABLEAU SYNTHÈSE	22



MESSAGE DU CURATEUR PUBLIC

Depuis que j'ai été nommé curateur public, je vais régulièrement rencontrer des personnes inaptes dans leur milieu de vie. Ces personnes sont certes parmi les plus vulnérables au sein de notre société. Ainsi, elles ont besoin d'être protégées, respectées et aimées et elles ont, elles aussi, droit au bonheur. Le préambule de la Charte des droits et libertés de la personne nous dit que :

« Tous les êtres humains sont égaux en valeur et en dignité et ont droit à une égale protection de la loi. »

C'est dans cet esprit que j'ai voulu que le présent plan stratégique du Curateur public pour les années 2016 à 2021 soit élaboré. Il est le fruit d'une longue réflexion qui a été animée par un désir constant de toujours mieux servir les personnes inaptes. Les employés du Curateur public et les partenaires ont aussi été consultés dans le cadre de cette planification.

Il nous a fallu tenir compte du contexte dans lequel le Curateur public évolue.

La société québécoise vit de grands changements. Le vieillissement marqué de notre population fait en sorte que le nombre de personnes inaptes s'accroît sans cesse. De même, les personnes ayant des problèmes de santé mentale, celles ayant une déficience intellectuelle ou encore celles victimes d'un traumatisme crânien ou d'un AVC grave peuvent aussi avoir besoin d'être représentées. Depuis 10 ans, le nombre de régimes de protection a crû en moyenne de 2 % par année. De plus, nous remarquons que les personnes inaptes ont souvent de nos jours des patrimoines plus importants en valeur, mais aussi plus complexes à administrer.

Aussi, parmi ces grands changements, nous constatons que la famille québécoise est bien différente de ce qu'elle était auparavant. Les familles sont plus petites et davantage dispersées. Notre société compte plus de personnes non seulement seules, mais aussi isolées. Ainsi, il s'avère souvent plus difficile de trouver au sein de la famille et des proches une personne qui pourra accepter de prendre en charge la personne inapte.

Par ailleurs, il nous fallait tenir compte du contexte québécois, mais aussi des grands courants internationaux qui prônent une reconnaissance accrue des volontés de la personne inapte et un grand respect de ses droits et intérêts.

Voilà donc le contexte dans lequel nous devons réaliser notre mission au cours des cinq années à venir.

La première orientation se base sur le fait que l'inaptitude est l'affaire de tous, puisque chacun de nous pourra y être confronté au cours de sa vie, soit en devenant inapte, soit en ayant à prêter assistance à une personne inapte.

Malheureusement, trop de personnes pensent que l'inaptitude est liée au vieillissement. Or, elle peut survenir à tout âge, à la suite d'une maladie, d'un accident ou de problèmes de santé mentale. L'inaptitude en appelle à notre responsabilité individuelle par rapport à notre personne.

Chacun de nous est en mesure de décider dès maintenant qui prendra soin de sa personne ou gérera ses biens, advenant son inaptitude. Il vaut mieux être prêt pour une telle éventualité et le moyen en est fort simple : se doter d'un mandat de protection, appelé auparavant mandat en prévision de l'inaptitude.

D'après un sondage que le Curateur public a fait faire au cours des derniers mois par une firme spécialisée, 42 % des Québécois ont leur mandat de protection. Mon organisation déploiera des efforts importants pour faire en sorte que plus de la moitié de la population ait son mandat de protection en 2021.

Au-delà de la responsabilité individuelle, la famille et les proches peuvent jouer un rôle de premier plan à l'endroit des personnes incapables. Nous sommes d'avis que la personne inapte sera mieux servie par quelqu'un qui l'aime, qui la connaît, et qui sait ce qui en est de sa vie, de ses goûts et de ses préférences. Pour cette raison, nous désirons faciliter la prise en charge de la personne inapte par ses proches.

La deuxième orientation est d'offrir aux personnes incapables des services adaptés à leurs besoins, conformes à leurs volontés et sauvegardant le plus possible leur autonomie. En ce sens, nous veillerons à ce qu'un régime de protection ne soit ouvert que lorsque c'est vraiment nécessaire. Si tel est le cas, nous nous assurerons qu'il est adapté aux besoins de la personne inapte, qu'il favorise le maintien des liens avec son entourage et qu'il est le moins privatif de droits possible. Le respect de l'autonomie de la personne, de ses intérêts et de sa capacité à prendre des décisions doit toujours primer.

Par ailleurs, il peut arriver que des proches en viennent à trouver difficiles les responsabilités de tuteur ou de curateur et c'est pourquoi nous voulons être plus présents auprès d'eux pour ainsi mieux les soutenir. Déjà, d'après des sondages menés auprès des tuteurs aux mineurs, le taux de satisfaction à l'endroit des services du Curateur public est de 85 %. De même, le taux de satisfaction des tuteurs et des curateurs aux adultes est de 90 %. Ainsi, nous voulons maintenir la qualité de nos services.

Enfin, notre troisième orientation a pour objectif de faire du Curateur public une organisation toujours plus innovante et efficiente.

La charge de travail du Curateur public s'est accrue au cours des dernières années et elle devrait continuer de s'accroître, en raison de l'augmentation constante du nombre de personnes sous régime de protection.

Afin de mieux servir les personnes protégées, nous entendons donc optimiser nos façons de faire en misant, entre autres, sur l'utilisation des technologies. Il nous faut rester une organisation moderne, toujours à l'affût des nouveaux moyens pouvant nous permettre d'améliorer nos services.

Je dis souvent que la mission du Curateur public est profondément humaine, vaste et complexe, puisque nous intervenons dans la vie de beaucoup de personnes, à des degrés divers évidemment. Pour accomplir une mission aussi délicate, le Curateur public a besoin d'une main-d'œuvre compétente, qui a à cœur de bien servir sa clientèle, avec empathie, respect et ouverture d'esprit. Pour cette raison, nous entendons reconnaître et mettre à contribution l'expérience et les compétences des employés du Curateur public. À cet égard, je sais que je peux compter sur l'excellent travail d'employés dévoués et qualifiés.

Voilà donc la feuille de route du Curateur public pour les cinq prochaines années. Les orientations ainsi prises feront en sorte que nous pourrons faire face aux nombreux défis auxquels nous serons confrontés.

Ce plan stratégique me permettra, avec la collaboration des employés du Curateur public, qui ont à cœur la protection, le bien-être et la dignité des personnes inaptes, d'offrir à ces dernières toujours de meilleurs services.

Le curateur public,

A handwritten signature in black ink, reading 'Normand Jutras'.

M^e Normand Jutras



LE CURATEUR PUBLIC DU QUÉBEC : SON RÔLE, SA MISSION, SES CLIENTÈLES ET SES PARTENAIRES

LA MISSION

Le Curateur public veille à la protection de personnes inaptes et du patrimoine de mineurs. Il sensibilise la population à l'inaptitude et à l'importance d'agir avant même qu'elle ne survienne. Le Curateur public accompagne également les familles et les proches qui représentent une personne ou qui participent à un conseil de tutelle et il surveille l'administration de ces tutelles et curatelles. Il agit lui-même comme curateur ou tuteur d'une manière personnalisée à l'endroit des personnes qu'il représente, lorsqu'aucun proche ne peut les représenter ou que ce n'est pas dans leur intérêt. Il s'assure que les décisions sont prises dans l'intérêt de la personne représentée, le respect de ses droits et la sauvegarde de son autonomie.

LA VISION

Référence en matière de protection, le Curateur public s'associe aux familles et aux proches pour qu'en cas d'inaptitude chaque Québécois puisse compter sur quelqu'un qui veillera à ses intérêts, au respect de ses droits et à la sauvegarde de son autonomie.

LES VALEURS

Le Curateur public remplit une mission unique au Québec. La réalisation de cette mission représente une responsabilité sociale essentielle. Des décisions ayant des conséquences importantes sur la vie des personnes représentées et sur celle de leurs proches sont prises quotidiennement.

Compte tenu de la nature de sa mission, le Curateur public privilégie le respect, l'empathie et l'ouverture d'esprit. Les interventions du Curateur public se fondent sur le respect des personnes, tandis que l'ouverture d'esprit et l'empathie se reflètent dans la capacité à s'ouvrir à la différence pour mieux comprendre la réalité de chacun.

Le Curateur public reconnaît et valorise également les compétences de son personnel. En tant que membre de l'administration publique, le Curateur public adhère aux grandes valeurs gouvernementales et s'engage ainsi à exercer son rôle et ses responsabilités avec impartialité, intégrité et loyauté.



LES PRINCIPALES RESPONSABILITÉS

Ce sont principalement le Code civil du Québec et la Loi sur le curateur public qui encadrent les interventions du Curateur public. Les pouvoirs et les responsabilités qui lui incombent en découlent. Ses principales responsabilités sont :

- d'informer et de soutenir les proches qui agissent comme tuteur ou curateur d'un adulte inapte ou tuteur aux biens de certains mineurs ainsi que de surveiller l'administration de ces tutelles et de ces curatelles;
- d'exercer la fonction de tuteur ou de curateur lorsque le tribunal la lui confie, notamment parce que la représentation légale par un proche n'est pas possible ou qu'elle n'est pas dans l'intérêt de la personne inapte ou du mineur;
- d'intervenir dans les cas de maltraitance ou d'abus financier d'une personne sous régime de protection ou représentée par un mandataire.

En complément, le Curateur public sensibilise la population aux besoins de protection découlant de l'incapacité. Lorsqu'il le juge opportun, il participe aussi aux débats sociaux touchant l'incapacité et le besoin de protection, afin d'y exprimer les intérêts des personnes incapables ou d'y rapporter le point de vue des proches qui en ont la charge.

LES CLIENTÈLES

Le Curateur public intervient auprès de différentes clientèles. Il veille à la protection des personnes incapables, mais il ne représente pas toutes les personnes incapables, puisque certaines sont représentées par leurs proches.

■ Les tuteurs et les curateurs privés

Le Curateur public accompagne les tuteurs et les curateurs privés et les soutient dans leurs rôles et leurs responsabilités. Il exerce également une fonction de surveillance, afin de s'assurer que les décisions sont prises dans l'intérêt de la personne représentée, le respect de ses droits et la sauvegarde de son autonomie. S'il constate un abus ou des irrégularités, le Curateur public peut intervenir à tout moment et exercer son pouvoir d'enquête.

■ Les membres des conseils de tutelle

Les tuteurs et les curateurs privés sont assistés par un conseil de tutelle. Ce conseil est formé le plus souvent de trois personnes que le tribunal nomme sur la recommandation d'une assemblée de parents, d'alliés ou d'amis. Les membres des conseils de tutelle sont les premiers à conseiller le tuteur ou le curateur. Ils le soutiennent dans ses responsabilités envers la personne protégée et ils veillent à ce qu'il s'en acquitte adéquatement. Le Curateur public fournit l'information et l'assistance nécessaires au conseil de tutelle.

■ **Les personnes incapables représentées par le Curateur public**

Le Curateur public s'assure de la protection et du bien-être de la personne incapable et voit à l'administration de son patrimoine, lorsque le tribunal lui en donne la responsabilité. Il maintient une relation personnalisée avec elle et la représente dans l'exercice de ses droits. Le Curateur public donne également des consentements aux soins, lorsque nécessaire.

■ **Les personnes ayant ou en voie d'avoir un mandat homologué**

Le mandat de protection est un document écrit dans lequel une personne désigne, en toute lucidité, un mandataire pour voir à la protection de sa personne ou à l'administration de ses biens, ou les deux à la fois, dans l'éventualité où la maladie ou un accident la priverait de ses facultés de façon temporaire ou permanente. Le mandat de protection étant un contrat privé entre personnes, son contenu est laissé à la discrétion de son auteur, mais il doit respecter les dispositions du Code civil du Québec. Le Curateur public n'est pas responsable de son application. Toutefois, il peut intervenir lors de l'homologation ou de la révocation d'un mandat. Il peut également faire enquête de sa propre initiative ou intervenir sur signalement d'une situation présumée d'abus financier ou de maltraitance.

■ **La population en général**

Le Curateur public diffuse de l'information à la population sur sa mission et ses services ainsi que sur ce qui en est de l'incapacité. Il rend disponibles dans son site Web de nombreux documents et guides d'information. De plus, il rencontre des citoyens et des groupes dans le cadre d'événements publics, afin de les sensibiliser à la nécessité de prendre des dispositions en prévision de l'incapacité et de favoriser une meilleure compréhension de la protection des personnes incapables. Finalement, il assure une réponse par téléphone, par courriel ou en personne aux demandes d'information.

Le Curateur public reçoit également des informations visant à signaler des situations préjudiciables. Il donne suite à tous ces signalements, en intervenant lorsqu'il a compétence ou bien en transmettant le signalement à la ressource appropriée dans les autres cas. Le Curateur public a compétence envers les personnes sous régime de protection (tutelle, curatelle) ou mandat de protection homologué, ainsi qu'envers celles dont l'incapacité a été constatée par une évaluation médicale et psychosociale, mais n'ayant pas de mesure de protection.

De plus, le Curateur public traite les demandes de consentement aux soins pour les personnes isolées, incapables à consentir et sans régime de protection.

Par ailleurs, le Curateur public tient un registre des personnes mineures sous tutelle, un registre des personnes majeures sous tutelle ou sous curatelle et un registre des mandats de protection homologués. Ces registres sont disponibles dans le site Web du Curateur public.

LES PARTENAIRES

Le Curateur public ne peut remplir sa mission seul. Il a besoin de divers partenaires, dont certains ont une mission et des responsabilités qui font en sorte que leur contribution est requise pour la prise en charge de citoyens inaptes ou l'administration du patrimoine de mineurs. Ainsi, le Curateur public met en place et maintient des mécanismes de collaboration avec plusieurs partenaires, notamment :

- le personnel du réseau de la santé et des services sociaux, puisque ce sont les médecins et les travailleurs sociaux de ces établissements qui évaluent les personnes, en vue de recommander ou non l'ouverture d'un régime de protection. Cette collaboration va aussi de soi, puisque la majorité des adultes représentés est hébergée dans les établissements de ce réseau ou requiert régulièrement les services de ce personnel, s'ils vivent à domicile;
- les ministères et les organismes gouvernementaux qui jouent un rôle dans la protection des personnes inaptes ou qui versent les prestations auxquelles ont droit un grand nombre d'entre elles;
- les regroupements professionnels et les associations à but non lucratif qui sont engagés dans la protection des personnes inaptes ou, plus globalement, des personnes vulnérables.

LES CONTRIBUTIONS AUX ORIENTATIONS GOUVERNEMENTALES

En tant que membre de l'administration publique, le Curateur public adhère aux grandes orientations gouvernementales et participe de façon active à l'élaboration et à l'implantation de plusieurs politiques et stratégies. Ainsi, il contribue à la réalisation de la politique À part entière : pour un véritable exercice du droit à l'égalité. Cette politique a pour objectif d'accroître la participation sociale des personnes handicapées, incluant les personnes inaptes, et de rendre la société québécoise plus inclusive à leur égard. Le Curateur public continuera également à participer au Plan d'action gouvernemental pour l'égalité entre les hommes et les femmes.

Plusieurs initiatives gouvernementales visent aussi à promouvoir le droit des aînés à la dignité et au plein exercice de leur citoyenneté, en mettant l'accent sur le respect des choix des personnes et la prévention des situations abusives. Le Curateur public a inscrit des actions dans le Plan d'action gouvernemental pour contrer la maltraitance envers les personnes aînées.

Le Curateur public participe également aux efforts de l'administration publique en matière de développement durable. Il contribue à l'équité sociale permettant le plein épanouissement de tous, dont celui des plus vulnérables, par le renforcement des liens sociaux. Il y contribue aussi en veillant à la sauvegarde de l'autonomie des personnes inaptes. De plus, une utilisation accrue des technologies de l'information concourra à réduire la consommation de papier et à renforcer les pratiques de gestion écoresponsable.

LE CONTEXTE

PERSPECTIVES INTERNATIONALES

La reconnaissance des droits des personnes handicapées, dont font partie les personnes inaptes, s'inscrit dans un long processus historique. Et, bien que d'une province ou d'un pays à l'autre la protection des personnes inaptes se distingue par plusieurs aspects, de nombreux pays occidentaux ont réalisé des réformes de leurs régimes de curatelle et de tutelle traditionnels, afin de favoriser une meilleure reconnaissance des droits fondamentaux des personnes protégées. Ainsi, tant au Québec qu'en Australie, en Allemagne, en Suède, en Suisse et en Belgique, le législateur a renforcé les critères quant à la nécessité de la mesure et introduit des régimes modulés ou d'assistance. Ces réformes visent toutes à mieux établir les besoins de protection des personnes inaptes et à favoriser un plus grand respect des droits et des intérêts de la personne protégée ainsi que la sauvegarde de son autonomie.

Dans la continuité de cette mouvance, l'Assemblée générale des Nations Unies a adopté en 2006 la Convention relative aux droits des personnes handicapées. L'article 12 de la Convention, qui porte sur la reconnaissance de la capacité juridique des personnes handicapées, prévoit que les mesures de protection doivent respecter non seulement l'intérêt de la personne inapte, mais également ses volontés et ses préférences. À cette fin, le Comité des droits des personnes handicapées, qui surveille l'application de la Convention, a recommandé à plusieurs pays qui ont des lois semblables à celles du Québec, comme l'Espagne, l'Autriche et l'Australie, de réviser leurs lois, afin d'introduire ou de renforcer des mesures d'assistance.

En outre, la Convention va encore plus loin dans la reconnaissance des droits des personnes handicapées, en incitant les quelque 160 pays signataires à remplacer les régimes axés sur la prise de décisions substitutive, tels que la curatelle et la tutelle traditionnelles, par des mesures d'assistance. Toutefois, bien que certains pays aient fait des efforts en ce sens, aucun pays signataire n'a, à ce jour, modifié ses lois en la matière, de façon à répondre entièrement aux attentes du Comité des Nations Unies.

Le débat se poursuit à l'échelle internationale sur l'interprétation et la portée de la Convention et de son article 12. Le Canada, tout comme l'Australie et la Norvège, a émis une réserve à l'égard de l'article 12 au moment de la ratification de la Convention en 2010, indiquant qu'il comprend que les régimes de protection en vigueur au Canada sont conformes aux exigences de la Convention. Du côté des États-Unis, ces tendances internationales n'ont eu à ce jour que peu d'effet, ces derniers n'ayant pas ratifié la Convention. De plus, dans de nombreux États, il n'existe aucun programme public pour représenter ou assister les personnes inaptes isolées, qui n'ont ni famille ni proches pour les aider.

Le Curateur public du Québec continue de suivre ces développements internationaux et prévoit de consulter ses partenaires sur les mesures pouvant contribuer à une meilleure reconnaissance de la volonté des personnes inaptes.

ÉVOLUTION RÉCENTE DU DISPOSITIF DE PROTECTION DES PERSONNES INAPTES DU QUÉBEC

Le Curateur public du Québec, soucieux d'adapter son dispositif de protection aux profondes mutations sociales, démographiques et économiques, a effectué ces dernières années un examen général de ses pratiques. Il a consulté ses principaux partenaires, dont des représentants d'ordres professionnels, d'associations communautaires et de centres de recherche universitaires. Au terme de sa réflexion, il propose notamment de réviser les dispositions législatives relatives à la protection des personnes, en vue de sauvegarder leur autonomie et de faciliter l'exercice par les proches de la personne des fonctions de tuteur, de curateur ou de mandataire, et ainsi de favoriser leur engagement auprès de cette personne. Il propose également de simplifier les procédures applicables en ce domaine et d'en réduire les coûts.

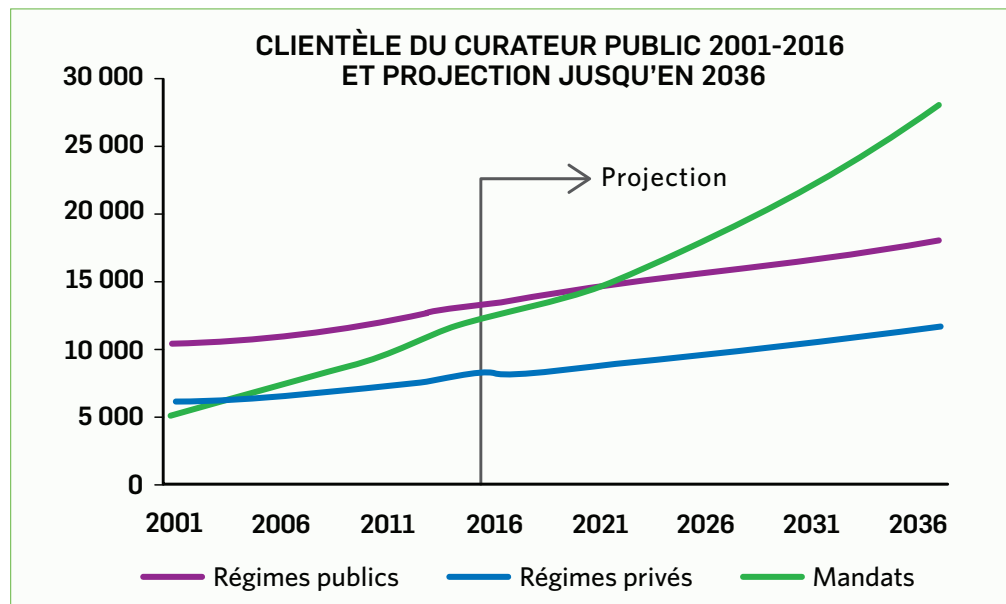


VIEILLISSEMENT DE LA POPULATION ET CROISSANCE DU NOMBRE DE PERSONNES AYANT UNE MESURE DE PROTECTION

Le Québec fait face, comme bien d'autres sociétés, au vieillissement de sa population. Les personnes de 65 ans ou plus représenteront le quart de la population totale dès 2030. Cependant, la plupart des personnes de 65 ans ou plus sont en meilleure santé et conserveront plus longtemps leur autonomie physique et leur capacité cognitive que celles des générations précédentes. Ce sont les personnes vivant au-delà de 85 ans qui risquent le plus de manifester des pertes cognitives et de requérir de l'aide pour gérer leurs finances personnelles ou pour prendre des décisions concernant leurs soins ou leur hébergement. Au Québec, le nombre de personnes de 85 ans ou plus devrait passer d'environ 200 000 en 2016 à plus de 450 000 en 2036 et à plus de 700 000 en 2056.

La croissance du nombre de personnes ayant une mesure de protection est directement liée au vieillissement de la population. Actuellement, près de la moitié des régimes de protection ouverts annuellement l'est pour des personnes ayant une maladie dégénérative telle que la maladie d'Alzheimer. Depuis les 10 dernières années, le nombre d'adultes sous régime de protection public a crû en moyenne d'environ 2 % par année, alors que le nombre d'adultes sous régime de protection privé sous surveillance a augmenté de presque 3 % en moyenne par année. Quant à lui, le nombre de mandats de protection homologués augmente en moyenne de 6 % par année. Ce rythme de croissance du nombre de mesures de protection devrait se maintenir pendant encore plus de 20 ans, soit jusqu'au moment où les baby-boomers auront tous plus de 75 ans. De plus, à la croissance du nombre de personnes sous régime de protection se juxtapose l'augmentation en valeur et en complexité du patrimoine d'une partie des personnes sous régime de protection.

De façon générale, on peut s'attendre à ce que le nombre de personnes bénéficiant d'un mandat de protection homologué double d'ici 20 ans, alors que le nombre de régimes de protection augmentera du tiers pendant la même période. Le graphique ci-dessous illustre l'effet de l'évolution démographique du Québec sur le nombre probable de mesures de protection sur un horizon de 20 ans. Notons que cette projection ne tient pas compte des autres facteurs pouvant influencer la demande de services.



COMPOSITION DES FAMILLES

La composition des familles a changé au cours des 40 dernières années et ces changements peuvent influencer les solidarités sociales et familiales. Les membres de la génération du baby-boom ont presque autant de frères et de sœurs que la génération précédente, mais ont moins d'enfants et de petits-enfants. Environ 40 % des Québécoises qui ont de 50 à 70 ans en 2016 n'ont eu aucun enfant ou ont eu un enfant unique, tandis que, chez celles qui ont plus de 75 ans en 2016, ce taux est de 25 % à 30 %.

Aussi, moins homogènes et plus complexes, les situations familiales contemporaines sont davantage caractérisées par un accroissement des unions libres et des séparations de couples, la réduction du nombre d'enfants par famille, l'accroissement des familles monoparentales ou recomposées et l'accroissement des possibilités de connaître plus d'une union familiale. Par contre, bien que les familles recomposées puissent multiplier les occasions de tisser des liens sociaux durables entre les enfants et leur parenté recomposée, il est possible que les liens ne soient pas toujours suffisamment forts lorsque survient la nécessité de prendre en charge une personne devenue inapte. La dispersion géographique des familles pourrait aussi avoir un effet sur le nombre d'aidants potentiels provenant du réseau familial.

L'accroissement progressif de la diversité ethnique de la population québécoise influencera également la réalisation de la mission du Curateur public. À l'image de la population québécoise, les membres des communautés ethnoculturelles représentent actuellement près de 15 % des personnes sous tutelle et curatelle.

L'évolution de la structure, de la composition et de la dispersion des familles laisse penser que les prochaines générations de personnes âgées auront un choix plus restreint parmi leur famille et leurs proches pour trouver une personne qui pourra assurer leur protection en cas d'incapacité. L'accroissement de la diversité ethnique pourrait aussi avoir un impact sur les activités du Curateur public. Les effets de tous ces changements se feront sentir progressivement dans les années à venir et encore davantage au-delà de 20 ans.

BILAN DES PLANS STRATÉGIQUES PRÉCÉDENTS

Depuis 2001, le Curateur public a élaboré trois plans stratégiques. Le premier plan s'est inscrit dans un contexte de grande transformation et visait, pour l'essentiel, à établir et à consolider de nouvelles façons de faire. Le Plan stratégique 2006-2010 témoignait, quant à lui, de la volonté du Curateur public d'améliorer de façon durable sa performance. Avec le Plan stratégique 2011-2016, le Curateur public se devait de poursuivre ses efforts de modernisation, pour maintenir des services de qualité dans un contexte où un segment important de la clientèle – les personnes de grand âge – augmente sans cesse.

Dès les premières années du Plan stratégique 2011-2016, le Curateur public a établi des normes de qualité en matière de représentation publique et de représentation privée. Une mise à jour de sa Déclaration de services aux citoyens a également permis de mieux refléter les activités opérationnelles. Le Curateur public a aussi mis en œuvre la Politique relative à l'ouverture des régimes de protection, afin de renforcer la prise en compte de certains principes dès les premières démarches, tels que l'intérêt de la personne inapte, la prise en compte de son opinion, la défense de ses droits et le maintien de son autonomie. Il a également introduit le plan de représentation de la personne inapte, afin de mieux planifier les services qu'il offre aux personnes qu'il représente. À la suite de l'adoption de la Politique sur la tutelle et la curatelle privées du majeur inapte, le Curateur public a mis en œuvre plusieurs mesures, pour susciter la participation des proches dans la représentation des personnes incapables. De plus, il a travaillé de concert avec plusieurs ministères et organismes, afin de renforcer les liens de collaboration, en plus des activités réalisées sur une base permanente.

Ainsi, le Plan stratégique 2011-2016 visait à favoriser le respect de l'autonomie des personnes, à encourager les citoyens à planifier leur avenir au cas où ils deviendraient incapables et à mieux soutenir les familles qui représentent un des leurs.

Le Plan stratégique 2016-2021 réitère et renforce cette volonté de s'assurer que tous les Québécois pourront compter sur quelqu'un qui veillera sur eux en cas d'incapacité. Ce plan stratégique vise également à adapter la protection de la personne inapte à ses besoins et à son environnement.

LES ENJEUX ET LES CHOIX STRATÉGIQUES

C'est dans un contexte chargé de défis que le Curateur public a élaboré son nouveau plan stratégique pour les années 2016 à 2021. Par ce plan stratégique, l'organisation réitère son engagement auprès de la personne inapte à ce que toutes les décisions soient prises dans son intérêt et le respect de ses droits. À la primauté de la personne s'ajoute l'importance de considérer l'environnement et l'engagement de la famille, des proches et des amis, pour une protection adaptée à la situation de la personne inapte. En effet, les proches connaissent bien ses besoins et sont souvent mieux placés pour y répondre.

La qualité des services, dans un contexte de croissance de la clientèle et des patrimoines administrés, nécessite le maintien de services adaptés à la personne, à son patrimoine, à ses besoins et à son environnement, tout en facilitant la participation des tuteurs et des curateurs. Ainsi, l'équilibre entre le respect des droits des personnes incapables et la protection de celles-ci à l'égard de toute forme de maltraitance passe notamment par la modulation de la protection en fonction de leurs besoins et de leur environnement.

Le Curateur public vise en outre une plus grande efficacité de ses interventions. La reconnaissance de l'expérience et des compétences du personnel est également un objectif important pour faire du Curateur public une organisation innovante et efficace.

Ainsi, les choix stratégiques du Curateur public sont ancrés dans trois grands principes :

- **La personne d'abord :** Chaque personne a une histoire, des préférences et des valeurs. Nos décisions sont prises dans son intérêt, dans le respect de son opinion et de ses droits, et la sauvegarde de son autonomie et de sa dignité. Les capacités résiduelles de la personne doivent toujours être prises en compte.
- **Avec les familles et les proches :** Malgré l'incapacité, s'il n'y a pas de besoin de protection, les solutions les plus simples pour prendre soin d'une personne incapable sont privilégiées. Autrement dit, la mesure de protection doit être adaptée aux besoins de la personne et favoriser la proximité des liens avec son entourage. S'il y a un besoin de protection et qu'aucun membre de la famille ni aucun proche ne peut représenter la personne ou que ce n'est pas dans son intérêt, le Curateur public assumera la représentation.
- **Une gouvernance efficace :** Le Curateur public s'appuie sur du personnel compétent et modernise ses façons de faire, afin de maintenir la qualité de ses services dans un contexte de croissance de la clientèle.

ENJEU 1 : L'ENGAGEMENT DES PROCHES AUPRÈS DES PERSONNES INAPTES

ORIENTATION 1 :

ENCOURAGER LES PROCHES À S'IMPLIQUER AUPRÈS DES PERSONNES INAPTES

Les études en épidémiologie indiquent qu'au moins 2 % de la population adulte d'un territoire donné n'est pas en mesure de gérer ses finances personnelles ou de voir à son bien-être. Avec le vieillissement de la population, et notamment la croissance du nombre de personnes de grand âge, ce pourcentage est voué à augmenter progressivement jusqu'au milieu du siècle. Cela signifie qu'actuellement plus de 160 000 personnes majeures au Québec seraient inaptes. Quelque 35 000 adultes bénéficient d'un régime de protection ou d'un mandat de protection homologué. À ce nombre, il faut ajouter 13 500 personnes dont les prestations de solidarité sociale sont administrées par des proches désignés par le ministère du Travail, de l'Emploi et de la Solidarité sociale (MTESS) et plus de 5 000 adultes dont les rentes sont administrées par une personne désignée par Retraite Québec. Il y a aussi entre 10 000 et 20 000 personnes âgées dont la pension de la Sécurité de la vieillesse est gérée par un administrateur désigné par Service Canada. Bref, la moitié des adultes probablement inaptes a une mesure de protection formelle (curatelle, tutelle, mandat de protection homologué ou administration des prestations par un tiers). Les autres bénéficient de l'aide de leur famille et de leurs proches, pour s'occuper notamment de leurs finances personnelles et pour prendre des décisions concernant leurs soins et leur hébergement.

Ainsi, les solidarités familiales et l'implication des proches auprès des personnes inaptes sont bien présentes au Québec, malgré des familles vieillissantes ou recomposées en plus grand nombre, les petites familles ou les couples sans enfant, ou la dispersion géographique des familles. D'ailleurs, le dernier sondage concernant l'utilisation du mandat de protection indique que 87 % des répondants effectueraient les démarches pour obtenir l'autorisation d'agir au nom d'un de leurs proches s'il devenait inapte. De plus, le développement des réseaux d'entraide facilite l'inclusion des liens amicaux dans la protection des personnes vulnérables.

C'est dans ce contexte qu'avec son Plan stratégique 2016-2021 le Curateur public continue de s'associer aux Québécois voulant assurer la protection des personnes inaptes, afin d'encourager et de faciliter leur implication. Pour ce faire, le Curateur public prévoit de sensibiliser les Québécois à la nécessité de prendre des dispositions pour planifier leur propre protection et celle de leurs proches, tout en misant sur la complémentarité et la cohérence des interventions entre le Curateur public et ses partenaires, pour une protection qui répond aux besoins des personnes inaptes.

AXE : LES FAMILLES ET LA COLLECTIVITÉ

Soutenir l'exercice des rôles familiaux et sociaux, c'est agir pour une société respectueuse des choix et des besoins des personnes, de leur famille et des réseaux d'entraide. Au Québec, au 31 mars 2016, 64 % des adultes sous curatelle, sous tutelle ou avec un mandat de protection homologué étaient représentés en tout ou en partie par un de leurs proches, alors que 36 % étaient représentés par le Curateur public. Pendant la durée de son Plan stratégique 2016-2021, le Curateur public vise à accroître l'implication des proches au sein des mesures de protection, mais aussi la proportion de Québécois ayant préparé leur mandat de protection.

Depuis 1990, tout citoyen du Québec peut choisir qui gèrera ses affaires financières et personnelles dans l'éventualité où la vieillesse, la maladie ou un accident le priverait de ses facultés mentales ou l'empêcherait d'exprimer sa volonté. En 2015, 42 % de la population adulte avait fait un mandat de protection, alors que, dans les sondages précédents, réalisés en 2006 et en 2010, le taux était de 36 %.

Pour sensibiliser les citoyens à l'importance d'agir avant que ne survienne l'incapacité, le Curateur public prévoit de faire la promotion du mandat de protection. Chaque année, le Curateur public participe également à plusieurs événements publics destinés, entre autres, à mieux faire connaître le mandat de protection. Ces événements abordent aussi de nombreux autres sujets, dont la mission du Curateur public, l'ensemble des mesures de protection juridiques, les droits des personnes incapables et le rôle de l'organisme relativement aux signalements.

Par ailleurs, la protection des personnes incapables est une responsabilité collective qui interpelle plusieurs intervenants des domaines social, médical, psychologique, légal, financier, etc. La complémentarité et la cohérence de leurs actions avec celles du Curateur public sont déterminantes pour assurer une protection adéquate des personnes incapables et faciliter leur protection par les proches. Le Curateur public collabore déjà avec un grand nombre de partenaires, afin notamment d'assumer son rôle de tuteur ou de curateur. D'autres partenariats avec des organismes publics et des institutions financières permettraient d'encourager l'engagement des familles dans la protection des personnes incapables et de faciliter les solidarités familiales et collectives.

Dans le cadre du Plan stratégique 2016-2021, un état de situation des problématiques vécues par les proches et les familles ou des freins à leur implication comme représentants légaux permettra, dans un premier temps, de cibler des actions pouvant faciliter leur engagement auprès des personnes incapables. L'objectif est double, soit : 1) déterminer les pratiques d'organismes publics et privés qui incitent, directement ou indirectement, les proches de personnes en perte d'autonomie ou devenues incapables à demander l'ouverture d'un régime de protection ou l'homologation d'un mandat de protection et 2) déterminer les pratiques qui complexifient les responsabilités de tuteur ou de curateur.

Objectif	Indicateur	Cible
1. Accroître l'implication des proches au sein des mesures de protection	1.1 Pourcentage d'adultes québécois ayant préparé un mandat de protection	Augmentation de 42 % à 45 % d'ici mars 2018 et à 50 % d'ici mars 2021
	1.2 Pourcentage d'adultes représentés protégés en tout ou en partie par un proche	Augmentation de 64 % à 67 % d'ici mars 2018 et à 70 % d'ici mars 2021
2. Faciliter la prise en charge par les proches des personnes incapables, en planifiant des actions concertées avec les partenaires	2.1 Nombre de nouvelles actions concertées réalisées	Deux nouvelles actions concertées d'ici mars 2018 et trois autres d'ici mars 2021

ENJEU 2 : DES SERVICES DE QUALITÉ DANS UN CONTEXTE DE CROISSANCE DES RESPONSABILITÉS

ORIENTATION 2 :

OFFRIR UN CONTINUUM DE PROTECTION
ADAPTÉ AUX BESOINS DE LA PERSONNE
ET À SON ENVIRONNEMENT

Dans une société où le nombre de personnes ayant un besoin de protection augmente, alors que les réseaux de soutien formels et informels se transforment et que la diversité des patrimoines en complexifie la gestion, il faut s'assurer que les Québécois, de tous âges, auront une éventuelle protection adaptée à leurs besoins, conforme à leurs volontés et respectueuse de leurs droits dans un environnement qui se rapproche le plus possible de celui qu'ils ont connu tout au long de leur vie.

Avec son Plan stratégique 2016-2021, le Curateur public veut offrir un continuum de protection adapté aux besoins de la personne et à son environnement. Cette orientation constitue une suite logique de la mise en œuvre récente de trois politiques institutionnelles en matière d'ouverture de régimes de protection, de tutelles privées des biens d'un mineur et de tutelles et curatelles privées d'un majeur inapte. Ces politiques ont permis l'établissement de mesures de protection proportionnelles aux besoins des personnes inaptes et un meilleur soutien auprès des tuteurs et des curateurs. Le continuum de protection intègre les notions de nécessité, de proportionnalité et de subsidiarité des mesures de protection et mise sur le déploiement de nouvelles pratiques permettant d'accentuer l'implication des proches dès l'analyse d'une demande d'ouverture d'un régime. La mobilisation des proches par la mise en œuvre de stratégies adaptées et évolutives, à des moments clés du régime de protection public, et la connaissance continue de la personne et de son environnement constituent également des éléments centraux du continuum de protection.

Nécessité : Ce principe signifie que la mesure de protection légale doit être justifiée. L'inaptitude n'est pas synonyme d'ouverture de régime de protection juridique. Il existe des solutions moins contraignantes pour la personne concernée et pour son entourage.

Proportionnalité : La mesure de protection légale doit répondre à la situation spécifique de la personne et à ses besoins. Elle doit être le mieux adaptée aux capacités résiduelles de la personne et à son besoin de protection.

Subsidiarité : Le Curateur public reconnaît la primauté de la famille et des proches dans la prise en charge des personnes inaptes, en raison des liens privilégiés qu'ils entretiennent avec elles. Le Curateur public est nommé représentant légal seulement en dernier recours, afin d'assurer un filet de sécurité pour des personnes déclarées inaptes pour lesquelles il n'existe aucune autre avenue

AXE : LES TUTEURS ET LES CURATEURS

Bien que les membres d'un conseil de tutelle exercent un premier niveau de surveillance, puisqu'ils veillent à ce que le tuteur ou le curateur s'acquitte adéquatement de ses obligations, le Curateur public exerce également un rôle d'assistance et de surveillance à l'endroit des tuteurs et des curateurs.

L'accompagnement du Curateur public, plus important au début du régime, et modulé par la suite en fonction des besoins, permet aux tuteurs et aux curateurs de bien connaître leurs obligations et de les remplir adéquatement. Un guide d'information leur est expédié dès leur nomination à titre de représentant légal. Ce document décrit leurs responsabilités et fournit l'information requise pour bien les comprendre. Les premiers appels téléphoniques effectués auprès des représentants légaux sont l'occasion de répondre à leurs questions et de leur offrir une assistance, s'il y a lieu. La mise à jour du plan de soutien et de surveillance permet de déterminer les interventions requises pour s'assurer que les tuteurs et les curateurs ont une bonne compréhension de leurs obligations, qu'ils les remplissent adéquatement et qu'ils s'adressent, en cas de besoin, aux bons interlocuteurs.

Les situations d'abus financier ou de maltraitance sont malheureusement présentes dans notre société et elles nécessitent une vigilance continue de la part du Curateur public pour assurer aux personnes représentées une protection adéquate de leurs conditions de vie, de leurs intérêts, de l'exercice de leurs droits civils ou de leur patrimoine. Lorsqu'il constate des erreurs ou des anomalies, le Curateur public effectue un suivi rigoureux de la situation et il intervient rapidement pour la corriger.

Ainsi, pendant la durée de son Plan stratégique 2016-2021, le Curateur public consolidera son approche de soutien et de surveillance, afin de bien protéger les personnes incapables et de maintenir la satisfaction des représentants légaux envers l'accompagnement du Curateur public. Dans un contexte de croissance des responsabilités, l'enjeu principal est de poursuivre les efforts pour maintenir des services de qualité et un taux de satisfaction au-dessus de 85 %. Selon nos plus récents sondages, 90 % des curateurs et des tuteurs d'un adulte sont plutôt ou tout à fait satisfaits des services offerts par le Curateur public, tandis que, pour les tuteurs d'un enfant, le taux de satisfaction se situe à près de 85 %.

Objectif	Indicateur	Cible
3. Assurer un accompagnement et une surveillance des tuteurs et des curateurs, qui contribuent à la protection de la personne incapable	3.1 Taux de satisfaction des représentants légaux assujettis à la surveillance du Curateur public	Taux de satisfaction de plus de 85 % au 31 mars 2021
	3.2 Pourcentage des tuteurs et des curateurs dont la représentation d'un proche a fait l'objet d'une évaluation du fonctionnement du régime	À partir du 31 mars 2018, tous les régimes ouverts depuis plus d'un an
	3.3 Pourcentage des dossiers à risque pris en charge en moins de trois mois	80 % d'ici mars 2021

AXE : LES PERSONNES INAPTES

Les démarches d'ouverture d'un régime de protection sont habituellement effectuées par les proches de la personne inapte. Dans le cas où la personne inapte est isolée ou si aucun proche n'est recommandé pour agir à titre de tuteur ou de curateur, un rapport du directeur général d'un établissement du réseau de la santé et des services sociaux est transmis au Curateur public. À la réception de ce rapport, le Curateur public rencontre la personne et analyse la situation, afin de confirmer le besoin d'assistance ou de représentation. D'autres options qu'un régime de protection sont examinées et la recherche d'un tuteur ou d'un curateur parmi les proches de la personne est effectuée. Le régime de protection choisi doit être le moins intrusif possible, afin de sauvegarder l'autonomie de la personne et de laisser place à l'expression de ses capacités résiduelles.

Avec son Plan stratégique 2016-2021, le Curateur public renforcera ses interventions, afin de veiller à ce que la mesure de protection soit la moins privative de droits possible et qu'elle favorise la proximité des liens avec l'entourage de la personne inapte. Cela peut se faire avant même l'ouverture du régime de protection par ses recommandations au tribunal, mais également pendant la représentation, à l'aide notamment d'un plan de représentation. Le plan de représentation constitue un outil privilégié guidant le Curateur public dans l'exercice de ses fonctions de représentant légal. Ce plan personnalise la représentation et l'aide à s'assurer du respect des droits de la personne inapte et de la valorisation des rôles sociaux qu'elle est toujours en mesure d'assumer. À travers ce plan de représentation, le curateur délégué déterminera également les proches de la personne inapte qui pourraient participer totalement ou en partie à sa représentation.

Le Curateur public a également la responsabilité d'assurer la gestion du patrimoine qui lui est confié. Il est tenu d'agir avec prudence et diligence, honnêteté et loyauté, dans l'intérêt de la personne représentée. Pour ce faire, il dresse dans la première année de représentation un bilan d'ouverture, comprenant l'inventaire des biens de la personne représentée. Un plan de gestion du patrimoine est ensuite élaboré, afin qu'il puisse agir de manière appropriée pour préserver et protéger les biens de la personne. Toutefois, depuis quelques années, le patrimoine d'une partie des personnes sous régime de protection augmente non seulement en valeur, mais aussi en complexité. À titre d'exemple, plusieurs personnes âgées ont été présentes sur le marché du travail et ont contribué à un ou à plusieurs régimes de retraite, possèdent un ou plusieurs immeubles ou encore détiennent des valeurs mobilières ou des biens à l'étranger. Les futures générations de femmes âgées auront également un patrimoine plus important et plus diversifié que la génération actuelle, en raison de leur plus forte participation au marché du travail. Alors qu'il est de 40 % en 2016, le taux des femmes qui participaient au marché du travail lorsqu'elles avaient autour de 45 ans et qui auront environ 85 ans en 2036 s'élève à 70 %.



Dans ce contexte, maintenir des services de qualité implique des changements dans les méthodes de travail, notamment en ce qui concerne la constitution de l'inventaire des biens des personnes représentées. Les changements envisagés devraient se traduire par une réduction de plus de 33 % des délais associés à la prise d'inventaire des biens des personnes que le Curateur public représente.

Objectif	Indicateur	Cible
4. Protéger la personne et son patrimoine par les mesures les plus adaptées à sa situation	4.1 Pourcentage des personnes représentées par le Curateur public ayant un plan de représentation six mois après l'ouverture du régime	Augmentation de 66 % à 70 % d'ici mars 2018 et à 75 % d'ici mars 2021
	4.2 Pourcentage des personnes représentées par le Curateur public ayant un plan de représentation mis à jour annuellement	Augmentation de 31 % à 50 % d'ici mars 2018 et à 75 % d'ici mars 2021
	4.3 Délai de production de l'inventaire des biens des personnes représentées par le Curateur public	Réduction du délai moyen de 247 jours de 25 % d'ici mars 2019 et de 33 % d'ici mars 2021



ENJEU 3 : UNE ORGANISATION INNOVANTE ET EFFICIENTE

ORIENTATION 3 :

RÉVISER NOS FAÇONS DE FAIRE, EN MISANT
SUR DES OUTILS MODERNES ET LE
DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL

Le Curateur public s'acquitte de sa mission grâce à un personnel ayant à cœur la réalisation de cette mission et le bien-être des personnes inaptes. Toutefois, la charge de travail du Curateur public s'est accrue au cours des dernières années et devrait continuer de s'accroître, en raison d'une augmentation graduelle du nombre de personnes inaptes bénéficiant d'un régime de protection. L'appui gouvernemental envers le Curateur public lui a permis d'améliorer le respect de ses obligations envers ses clientèles, d'accroître son efficacité et de respecter les exigences relatives à la gouvernance et à la gestion rigoureuse des fonds publics. Toutefois, pour maintenir ses services, le Curateur public doit poursuivre ses travaux visant à optimiser ses façons de faire, en misant notamment sur l'utilisation des technologies de l'information, tout en reconnaissant l'apport essentiel du personnel.

AXE : LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Dans le contexte démographique actuel, les départs à la retraite se multiplient, le marché de l'emploi devient plus compétitif et d'importants défis se présentent. Pour

préparer la relève et faire face aux exigences de recrutement ou de remplacement de personnel, le Curateur public a entrepris un exercice de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre. Cet exercice a permis à l'organisation d'établir et d'anticiper les besoins en ressources humaines, tant en volume qu'en compétences. En plus de prévoir les départs à venir, cet exercice détermine la relève potentielle pour un poste plus élevé et les actions favorisant le cheminement de carrière, contribuant ainsi à reconnaître et à mettre à contribution l'expérience et les compétences du personnel. Pour les prochaines années, les plans d'action intégrant les activités à réaliser serviront de feuille de route utile, tant pour le gestionnaire que pour l'employé ciblé.

De plus, la capacité du Curateur public à réaliser sa mission avec efficience repose en partie sur la disponibilité d'un personnel qualifié et mobilisé. Un sondage sur la qualité de vie au travail mené auprès de l'ensemble du personnel en 2012 et en 2015 a permis de mesurer la satisfaction et l'engagement des employés envers l'organisation; d'établir des priorités d'amélioration et d'encourager un dialogue entre gestionnaires et employés à propos des actions qui facilitent la prestation de travail de chacun. Les résultats globaux dressent un portrait positif du Curateur public : les résultats en 2015 sont en hausse, comparativement à ceux de 2012. Par ailleurs, des améliorations continues sont à envisager sur le plan organisationnel quant à la valorisation de l'expérience et des compétences des employés, car ces aspects ont reçu des cotes plus basses lors des sondages de 2012 et de 2015.

Objectif	Indicateur	Cible
5. Reconnaître et mettre à contribution l'expérience et les compétences du personnel	5.1 Pourcentage des plans d'action réalisés pour préparer la relève potentielle établie dans l'exercice de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre	50 % d'ici mars 2017 et 100 % d'ici mars 2019
	5.2 Cote de satisfaction de la reconnaissance de l'expérience et des compétences du personnel	Augmentation de la cote de 5,95 à 6,95/10 d'ici mars 2019

AXE : L'UTILISATION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION

En 2015, le Curateur public complétait la mise en place de solutions technologiques lui permettant d'améliorer sa prestation de services. Pour les prochaines années, l'objectif est de s'appuyer sur ces progrès technologiques, afin d'améliorer les façons de faire et de renforcer les services directs à la clientèle.

Le Curateur public prévoit d'élaborer une stratégie visant à déterminer les documents pouvant profiter de la numérisation ou de la reconnaissance optique de caractères ou encore d'ententes d'échanges d'information avec ses partenaires, l'objectif à long terme étant de constituer un dossier intégré de la personne représentée. Ainsi, l'actif documentaire pourrait être centralisé et disponible rapidement pour l'ensemble des intervenants au dossier. Le dossier intégré diminue également le risque de perte d'un document, tout en offrant une économie de temps, d'espace et de coût.

De plus, de nouveaux développements pour le secteur de la représentation privée et celui de la personne en représentation publique permettront de mieux soutenir le personnel dans le cadre de ses activités en fonction des récentes orientations et politiques institutionnelles. Cette modernisation des façons de faire vise à optimiser les interventions, en privilégiant l'automatisation de certains gestes répétitifs.

Objectif	Indicateur	Cible
6. Améliorer la gestion des dossiers des personnes représentées	6.1 Nombre de mesures permettant d'accentuer le passage vers le mode numérique	Deux mesures réalisées d'ici mars 2018 et trois autres d'ici mars 2021
	6.2 Nombre de démarches d'optimisation en représentation publique et privée	Deux démarches réalisées d'ici mars 2021

TABLEAU SYNTHÈSE DU PLAN STRATÉGIQUE 2016-2021

MISSION

Le Curateur public veille à la protection de personnes inaptes et du patrimoine de mineurs. Il sensibilise la population à l'incapacité et à l'importance d'agir avant même qu'elle ne survienne. Le Curateur public accompagne également les familles et les proches qui représentent une personne ou qui participent à un conseil de tutelle et il surveille l'administration de ces tutelles et curatelles. Il agit lui-même comme curateur ou tuteur d'une manière personnalisée à l'endroit des personnes qu'il représente, lorsqu'aucun proche ne peut les représenter ou que ce n'est pas dans leur intérêt. Il s'assure que les décisions sont prises dans l'intérêt de la personne représentée, le respect de ses droits et la sauvegarde de son autonomie.

VISION

Référence en matière de protection, le Curateur public s'associe aux familles et aux proches pour qu'en cas d'incapacité chaque Québécois puisse compter sur quelqu'un qui veillera à ses intérêts, au respect de ses droits et à la sauvegarde de son autonomie.

VALEURS

Compte tenu de la nature de sa mission, le Curateur public privilégie le respect, l'empathie et l'ouverture d'esprit. Il reconnaît et valorise les compétences de son personnel et il s'engage à exercer son rôle et ses responsabilités avec impartialité, intégrité et loyauté.

ENJEU	L'ENGAGEMENT DES PROCHES AUPRÈS DES PERSONNES INAPTES		DES SERVICES DE QUALITÉ DANS UN CONTEXTE DE CROISSANCE DES RESPONSABILITÉS		UNE ORGANISATION INNOVANTE ET EFFICIENTE	
ORIENTATION	ENCOURAGER LES PROCHES À S'IMPLIQUER AUPRÈS DES PERSONNES INAPTES		OFFRIR UN CONTINUUM DE PROTECTION ADAPTÉ AUX BESOINS DE LA PERSONNE ET À SON ENVIRONNEMENT		RÉVISER NOS FAÇONS DE FAIRE, EN MISANT SUR DES OUTILS MODERNES ET LE DÉVELOPPEMENT DU PERSONNEL	
AXE	LES FAMILLES ET LA COLLECTIVITÉ		LES TUTEURS ET LES CURATEURS	LES PERSONNES INAPTES	LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES	L'UTILISATION DES TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION
OBJECTIF	1	2	3	4	5	6
INDICATEUR ET CIBLE	Accroître l'implication des proches au sein des mesures de protection 1.1 Pourcentage d'adultes québécois ayant préparé un mandat de protection Cible Augmentation de 42 % à 45 % d'ici mars 2018 et à 50 % d'ici mars 2021 1.2 Pourcentage d'adultes représentés protégés en tout ou en partie par un proche Cible Augmentation de 64 % à 67 % d'ici mars 2018 et à 70 % d'ici mars 2021	Faciliter la prise en charge par les proches des personnes inaptes, en planifiant des actions concertées avec les partenaires 2.1 Nombre de nouvelles actions concertées réalisées Cible Deux nouvelles actions concertées d'ici mars 2018 et trois autres d'ici mars 2021	Assurer un accompagnement et une surveillance des tuteurs et des curateurs, qui contribuent à la protection de la personne inapte 3.1 Taux de satisfaction des représentants légaux assujettis à la surveillance du Curateur public Cible Taux de satisfaction de plus de 85 % au 31 mars 2021 3.2 Pourcentage des tuteurs et des curateurs dont la représentation d'un proche a fait l'objet d'une évaluation du fonctionnement du régime Cible À partir du 31 mars 2018, tous les régimes ouverts depuis plus d'un an 3.3 Pourcentage des dossiers à risque pris en charge en moins de trois mois Cible 80 % d'ici mars 2021	Protéger la personne et son patrimoine par les mesures les plus adaptées à sa situation 4.1 Pourcentage des personnes représentées par le Curateur public ayant un plan de représentation six mois après l'ouverture du régime Cible Augmentation de 66 % à 70 % d'ici mars 2018 et à 75 % d'ici mars 2021 4.2 Pourcentage des personnes représentées par le Curateur public ayant un plan de représentation mis à jour annuellement Cible Augmentation de 31 % à 50 % d'ici mars 2018 et à 75 % d'ici mars 2021 4.3 Délai de production de l'inventaire des biens des personnes représentées par le Curateur public Cible Réduction du délai moyen de 247 jours de 25 % d'ici mars 2019 et 33 % d'ici mars 2021	Reconnaître et mettre à contribution l'expérience et les compétences du personnel 5.1 Pourcentage des plans d'action réalisés pour préparer la relève potentielle établie dans l'exercice de gestion prévisionnelle de la main-d'œuvre Cible 50 % d'ici mars 2017 et 100 % d'ici mars 2019 5.2 Cote de satisfaction de la reconnaissance de l'expérience et des compétences du personnel Cible Augmentation de la cote de 5,95 à 6,95/10 d'ici mars 2019	Améliorer la gestion des dossiers des personnes représentées 6.1 Nombre de mesures permettant d'accentuer le passage vers le mode numérique Cible Deux mesures réalisées d'ici mars 2018 et trois autres d'ici mars 2021 6.2 Nombre de démarches d'optimisation en représentation publique et privée Cible Deux démarches réalisées d'ici mars 2021

