



TOUJOURS À LA BONNE PORTE

GUIDE POUR BIEN
RÉFÉRER LE CITOYEN

En collaboration avec :



Forum québécois sur l'accès à
la justice **civile** et **familiale**



TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	4
1 SE PRÉPARER À BIEN RÉFÉRER LE CITOYEN	5
1.1 L'intention de bien référer le citoyen	5
1.2 Les conséquences de ne pas bien référer le citoyen	5
1.3 De bonnes relations entre les organismes	6
1.4 Le « savoir »	7
1.5 S'outiller pour bien référer le citoyen	7
2 PROCÉDURE À PRIVILÉGIER POUR BIEN RÉFÉRER LE CITOYEN	8
2.1 Faire preuve d'écoute active et d'empathie	8
2.2 Être disponible et le démontrer	8
2.3 Être en mesure de discerner les besoins du citoyen	8
2.4 Valider la compréhension du besoin	10
2.5 Informer le citoyen sur les ressources proposées	10
2.6 Éviter de nourrir les « faux besoins »	11
3 ÉVALUER LA QUALITÉ DES RÉFÉRENCES PRÉSENTÉES AUX CITOYENS	12
3.1 Les références problématiques	12
4 ANNEXE	13

INTRODUCTION

Le Forum québécois sur l'accès à la justice civile et familiale a donné le mandat aux Centres de justice de proximité d'élaborer un outil devant recenser les bonnes pratiques et les grands défis qui existent lorsqu'un organisme doit référer un citoyen à d'autres ressources.

Les Centres de justice de proximité proposent d'abord d'examiner les composantes essentielles d'une référence de qualité, puis, étape par étape, de suivre une procédure simple qui permettra aux organismes désirant se soumettre à cet exercice de bien référer le citoyen.

Les Centres de justice de proximité sont des organismes à but non lucratif ayant pour mission de promouvoir l'accès à la justice en favorisant la participation des citoyennes et des citoyens, par des services d'information, de soutien et d'orientation, offerts en complémentarité avec les ressources existantes. Ils sont financés par le Fonds Accès Justice du ministère de la Justice du Québec.

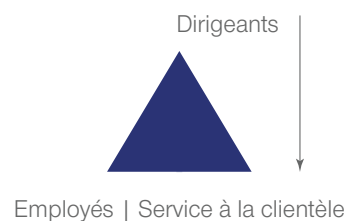


SE PRÉPARER À BIEN RÉFÉRER LE CITOYEN

1.1 L'intention de bien référer le citoyen

Il doit exister au sein des organismes une intention véritable et sincère de bien orienter le citoyen vers une autre ressource. Cette intention doit d'abord exister au niveau des directions et des conseils d'administration.

L'autorité en place est responsable de **conscientiser ses employés** à l'importance de bien référer le citoyen (voir la section 1.2.). Cette même autorité doit ensuite proposer un **environnement et des méthodes de travail** qui favoriseront la compréhension de l'importance de bien référer le citoyen.



Bien référer le citoyen exige une bonne compréhension de ses besoins. Il peut parfois être difficile d'identifier les éléments importants d'une situation décrite. Un exercice complet et juste demande du **temps**, et ce, même s'il s'agit d'une ressource souvent limitée et précieuse.

Ne l'oublions pas : l'objectif, en orientant le citoyen, est de le diriger vers une ressource appropriée qui pourra lui venir en aide et qui pourra le guider dans ses démarches. Il ne s'agit pas de s'en débarrasser.

1.2 Les conséquences de ne pas bien référer le citoyen

Toutes les personnes participant à cette démarche doivent être conscientes des conséquences possibles de donner une référence erronée au citoyen.

En effet, référer le citoyen vers une ressource inappropriée peut avoir plusieurs conséquences négatives sur ce dernier et sur le système juridique, notamment :

- Faire perdre le recours d'une personne qui a des délais pour agir;
- Augmenter le niveau de frustration, d'insatisfaction et de stress du citoyen;
- Diminuer la confiance de ce dernier dans le système juridique;
- Nourrir son impression d'un système difficile d'accès.

Un référencement efficace nécessite une bonne compréhension du besoin du citoyen.

Évidemment, cette énumération ne tient pas compte de l'impression négative laissée au citoyen par l'organisme sur la qualité de ses services et sur ceux de l'organisme vers lequel il a été mal référé. Un vieux dicton en matière de relation avec la clientèle veut qu'un client satisfait en parle à deux personnes et qu'un client insatisfait en parle à dix!

1.3 De bonnes relations entre les organismes

Le **développement d'un réseau** entre les organismes est une condition importante pour s'assurer de référer le citoyen « à la bonne porte ». Les organismes doivent veiller à créer et à entretenir de bonnes relations basées sur la confiance et l'entraide. De plus, ces relations doivent être **diversifiées**.

Exemples :

- Organismes communautaires, ministères, organismes gouvernementaux, associations, etc.
- Secteur juridique, intervention sociale, réseau professionnel, etc.

Les organismes doivent créer un **réseau local**. Un bon réseau ne doit toutefois pas se limiter à un territoire aussi restreint. Développer un **réseau national** est également recherché, puisque des organismes non présents sur un territoire peuvent tout de même y offrir leurs services. Par exemple, certains organismes situés dans la métropole interviennent auprès des citoyens de partout au Québec.

Ces liens, qu'ils soient locaux ou nationaux, sont importants puisqu'ils ont un impact sur les autres conditions qui permettent de bien référer le citoyen. En effet, la qualité du réseau développé par l'organisme aura des effets sur son niveau de « savoir », sur les outils à développer pour assurer la qualité de son service et sur le travail qu'il aura à faire au moment d'évaluer ce dernier (voir les sections 1.4, 1.5 et 3.1).

Des mécanismes doivent également être instaurés pour assurer des échanges constants entre les organismes et préserver les liens.

Exemples :

La désignation d'une personne-ressource à contacter au besoin, la création de comités ad hoc, la tenue de rencontres annuelles, le partage d'infolettres, l'inscription à une liste de diffusion, etc.

1.4 Le « savoir »

Référer le citoyen « à la bonne porte » exige plusieurs connaissances, dont celles des **ressources** et des différents organismes. Il est important de connaître les particularités des **services offerts**, la **mission** et le **fonctionnement** de ces organismes. Ces informations permettront de bien identifier la (les) ressource(s) à proposer au citoyen.

Exemples :

L'organisme offre-t-il de l'information, du soutien ou de l'accompagnement ? Les services sont-ils gratuits ou offerts à moindre coût ? Le citoyen doit-il prendre un rendez-vous ? Le service est-il offert en anglais ? Le service offert est-il réservé à une clientèle particulière ?

Il est également important de **valider**, au besoin, ses connaissances auprès de l'organisme concerné. Contactez l'organisme et **posez des questions** sur sa mission et ses services avant de diriger un citoyen vers celui-ci. Faites des suivis. De plus en plus d'organismes sont maintenant présents sur le Web. Servez-vous de l'information qui y est disponible pour assurer une mise à jour régulière.

Un organisme qui souhaite bien aiguiller les citoyens devrait également chercher à **en connaître toujours davantage**. Il s'agit d'un travail en continu.

Aussi, certaines **connaissances en droit** peuvent faciliter le travail et représentent très certainement une plus-value.

1.5 S'outiller pour bien référer le citoyen

Bien référer nécessite un ensemble d'outils. Ces outils doivent être faciles à utiliser et accessibles rapidement, puisqu'ils seront utilisés par les employés en contact avec les citoyens.

Il peut s'agir :

- D'un répertoire des ressources (papier ou informatisé);
- De dépliants informatifs;
- Etc.

Ces différents outils doivent être mis à jour régulièrement. Il est également important de détenir en quantité suffisante les outils qui peuvent être remis aux citoyens.



PROCÉDURE À PRIVILÉGIER POUR BIEN RÉFÉRER LE CITOYEN

2.1 Faire preuve d'écoute active et d'empathie

Sans grande surprise, l'**écoute**, l'**empathie** et l'**ouverture** sont au cœur d'un service visant à bien référer le citoyen. Ce dernier doit se sentir considéré et écouté. Il ne doit pas avoir l'impression d'être jugé.

2.2 Être disponible et le démontrer

Comme mentionné plus haut, il s'agit de diriger le citoyen vers une ressource qui lui sera utile. Prenez le temps nécessaire et évitez d'exprimer toute forme d'impatience au citoyen. Parfois, l'identification du besoin ne peut prendre que quelques minutes.

Finalement, un citoyen appréciera davantage le service offert s'il sait qu'il peut y faire appel de nouveau au besoin. Une telle attitude contribue au sentiment de disponibilité du service chez le citoyen.

2.3 Être en mesure de discerner les besoins du citoyen

Pour bien référer, il faut **connaître** et **comprendre les besoins** du citoyen. Pour y arriver, il faut lui poser des questions sur différents aspects de sa situation. Quelques questions peuvent faire la différence entre bien référer le citoyen ou pas. Les informations obtenues permettront d'identifier les ressources susceptibles de véritablement l'aider.

Certaines étapes suggérées ci-dessous peuvent sembler évidentes pour quiconque s'étant déjà prêté à l'exercice. Pourtant, certains citoyens ne sont pas bien aiguillés, parce que certaines informations fondamentales sont tenues pour acquises par leur interlocuteur.

- Connaître **ses attentes** et vérifier son intérêt à être dirigé ailleurs;

Tentez de connaître **les raisons** de son appel ou de sa visite et évaluez ses attentes. Au besoin, expliquez au citoyen votre mission et ses limites. Si les services que vous proposez ne correspondent pas à ses besoins, expliquez-lui la raison pour laquelle vous proposez de l'orienter vers un autre organisme et vérifiez s'il est prêt à faire d'autres démarches.

Sans grande surprise, l'écoute, l'empathie et l'ouverture sont au cœur d'un service visant à bien référer le citoyen.

Exemples :

« Malheureusement, je ne peux répondre à vos questions étant donné la mission de notre organisme. Toutefois, si vous êtes intéressé, je peux vous aider à trouver d'autres ressources qui pourront vous venir en aide. »

Demeurez ouvert! Les besoins ne sont pas toujours juridiques.

- Connaître ses démarches antérieures;

Cherchez à savoir où en est le citoyen dans ses démarches afin de le référer au bon endroit. Est-ce un premier appel? Où a-t-il déjà appelé? Quelles actions ont déjà été entreprises?

Exemples :

Un citoyen vous contacte et vous mentionne qu'il désire envoyer une mise en demeure. En lui posant des questions, vous comprenez qu'il désire plutôt avoir de l'information sur les recours aux Petites créances. Il a déjà envoyé une mise en demeure. En fait, il confond la mise en demeure avec la demande à la cour. Cette nouvelle information vous permettra de mieux le référer.

- Identifier **les besoins** du citoyen;
 - Poser des questions du général au particulier.¹

Comme mentionné plus haut, pour être en mesure de bien orienter le citoyen, il faut connaître son (ses) besoin(s). Posez des questions ouvertes, des questions qui ne se répondent pas par « oui » ou par « non ». Posez des questions d'abord générales puis plus spécifiques. Cela vous permettra de **préciser** les besoins. C'est le principe de l'entonnoir. Évidemment, pour poser les questions pertinentes et associer les réponses aux ressources appropriées, il faut parfois maîtriser certaines notions juridiques.

- Connaître **le profil** du citoyen (lieu de résidence, sexe, état de santé et handicap, etc.);
- Connaître **ses contraintes** (autonomie, prise en charge, capacité et aptitudes intellectuelles, analphabétisme, état de santé, handicap, etc.);

1 Voir les exemples en annexe

Les citoyens peuvent rencontrer différentes difficultés qui les placent parfois dans une situation de **vulnérabilité**. Il est donc important de prendre en considération ces contraintes lorsque vous référez le citoyen.

Exemples :

Le citoyen est-il en mesure d'entreprendre seul les démarches proposées ? A-t-il besoin d'être accompagné ? Est-il représenté par un tuteur, curateur, etc. ? Est-il en mesure de comprendre l'information telle que vous la lui transmettez ?

- Connaître ses ressources (revenu, accès à internet, à un ordinateur, transport, etc.).

Selon les ressources à leur disposition, les citoyens ne seront pas dirigés vers les mêmes organismes.

Exemples :

Un homme dont le revenu annuel est de 80 000 \$ ne sera pas dirigé vers l'aide juridique. Une dame âgée qui ne peut pas se déplacer ne sera pas orientée vers un organisme qui n'offre pas de service par téléphone.

2.4 Valider la compréhension du besoin

Cette étape fait partie d'une écoute active. Il est important, avant d'aiguiller le citoyen, de vous assurer de votre compréhension de ses besoins. N'hésitez pas à reformuler pour que le citoyen confirme votre compréhension de l'ensemble de la situation qui le préoccupe.

2.5 Informer le citoyen sur les ressources proposées

C'est ici que vous devrez tirer parti de tout votre « savoir » (voir section 1.4). Vous n'avez pas à déterminer la meilleure ressource qui saura répondre aux besoins du citoyen. Bien référer passe parfois par la présentation de différentes ressources et des services de différents organismes.

Toutefois, évitez de remettre au citoyen de longues listes qui regroupent divers organismes et qui ne sont pas adaptées à la situation. Ces dernières sont souvent peu utiles et finissent par multiplier les démarches du citoyen.

Dans un premier temps, expliquez au citoyen la **mission**, le **fonctionnement** de l'organisme vers lequel vous le réferez et de ses **services**. Transmettez-lui de l'information sur la façon dont vous croyez que l'organisme pourra lui venir en aide. Utilisez les outils à votre disposition (site internet, dépliant, etc.).

Examinez avec lui les **critères d'admissibilité**, s'il y a lieu. Assurez-vous que le citoyen comprend bien qu'il doit rencontrer ces critères pour avoir accès aux services et qu'un refus est possible.

Au besoin, faites des **mises en garde**. En plus de faire preuve de transparence et d'honnêteté, vous limitez les attentes du citoyen.

Exemples :

« Je connais une ressource dans la région qui pourrait peut-être vous aider. Je n'en suis pas certain(e) par contre. Vous pouvez peut-être appeler et vous informer. Je peux vous transmettre ses coordonnées si vous le souhaitez. »

Lorsque cela est possible, offrez au citoyen de la documentation qu'il pourra utiliser en guise d'aide-mémoire.

2.6 Éviter de nourrir les « faux besoins »

Il peut être tentant de « se débarrasser » d'un citoyen difficile (problème de santé mentale, agressivité, etc.) en le dirigeant tout simplement ailleurs, et ce, même si vous vous doutez que la ressource proposée ne pourra probablement rien faire de plus. Rappelez-vous qu'**un citoyen n'a pas à être orienté ailleurs à tout prix!**

Référer inutilement un citoyen ne sert personne : ni les organismes, ni le citoyen, ni le système juridique. Agir de cette manière n'est rien de moins que mal référer, avec toutes les conséquences que cela implique (voir section 1.2).

Les organismes doivent **développer des stratégies** afin d'éviter de nourrir ces « faux besoins ».

Exemples :

Adopter un discours tel que : « Malheureusement, je ne connais pas d'organismes qui puissent vous aider ou qui puissent régler votre problème. Je ne suis pas en mesure de vous aider davantage. Bon courage dans vos démarches. »



3 ÉVALUER LA QUALITÉ DES RÉFÉRENCES PRÉSENTÉES AUX CITOYENS

3.1 Les référencement problématiques

Une fois ces bonnes pratiques mises en place, c'est-à-dire une fois que ces principes de base (voir section 1) et que la procédure proposée sont suivis (voir section 2), un regard sur le travail accompli est essentiel pour assurer le maintien de la qualité du service. Les organismes doivent **s'autoévaluer** et **travailler en collaboration** avec les autres organismes. Il s'agit d'un **travail en continu**.

À cette étape spécifique, il est nécessaire de faire un retour sur les sections 1.1 et 1.3 de ce document intitulées « L'intention de bien référer le citoyen » et « De bonnes relations entre les organismes ».

L'auto-évaluation :

Un moment doit être prévu à l'ordre du jour des réunions d'équipes pour échanger sur les ressources présentées aux citoyens, les difficultés rencontrées et les améliorations possibles. Il devrait également être question, lors de ces réunions, des citoyens qui sont dirigés vers vous par d'autres organismes (fréquence et qualité) afin d'améliorer les références dans l'avenir.

Avec les autres organismes :

Les directions des organismes concernés doivent discuter des situations dans lesquelles un citoyen a été référé de manière problématique ou erronée et des ajustements nécessaires afin de corriger la situation.

Elles doivent également se tenir informées des changements intervenus au sein de leur organisme et qui peuvent avoir une incidence sur la qualité des références présentées afin d'éviter les erreurs inutiles.

Exemples :

Un changement dans le fonctionnement qui touche les heures d'ouverture, la façon d'offrir le service, la mission, etc.

Finalement, il est important de se féliciter pour la qualité de son intervention si le citoyen a été bien référé!

Les organismes doivent s'autoévaluer et travailler en collaboration avec les autres organismes.

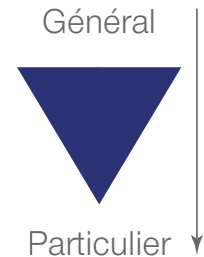


4

ANNEXE

Un homme est congédié. Il n'est pas content et veut connaître ses recours. Pour bien l'orienter, voici les questions qui pourraient lui être posées :

- Dans quel domaine travaillait-il (compétence provinciale ou fédérale) ?
- Quel est son statut (travailleur autonome, salarié, cadre, etc.) ?
- Depuis combien de temps travaillait-il pour son employeur ?
- Est-il syndiqué ?



Une femme a des problèmes avec son voisin.

- Est-elle propriétaire ou locataire ?
- Est-elle intéressée par les modes de prévention et de règlement des différends tels que la négociation ou la médiation ?

Une personne dit vouloir contester une décision dont elle est insatisfaite.

- Quels sont les motifs de la contestation (absence à la cour, erreur de droit, etc.) ?
- Par quel tribunal la décision a-t-elle été rendue (Cour du Québec ou supérieure, Régie du logement, etc.) ?

Une dame veut de l'information puisqu'elle pense se séparer de son conjoint.

- A-t-elle besoin d'information générale ou de conseils juridiques ?
- Sont-ils mariés ou conjoints de fait ?
- Ont-ils des enfants à charge ?
- Quelle relation a-t-elle avec son conjoint/ex-conjoint ?
- Est-elle intéressée par la médiation familiale ?

Un homme cherche un avocat.

- A-t-il besoin d'information générale ou de conseils juridiques ?
- Concernant quel besoin, dans quel domaine (droit de la famille, réclamation d'argent, succession, logement, etc.) ?
- Quel est son revenu annuel ?
- Dans quelle région habite-t-il ?

Un couple désire déposer une demande aux Petites créances.

- Quelle est la nature du litige (montant de la réclamation ou exigence de faire quelque chose) ?
- Quelles démarches ont été entreprises (mise en demeure, médiation, etc.) ?
- Quel est le montant en litige (plus ou moins 15 000 \$) ?
- Le couple est-il intéressé par la médiation aux Petites créances ?

Un homme veut poursuivre la personne qui lui a vendu son tracteur.

- Le vendeur est-il un commerçant ou un particulier ?
- L'homme est-il considéré comme un consommateur au sens de la *Loi sur la protection du consommateur* ?
- Est-il intéressé par les modes de prévention et de règlement des différends tels que la négociation ou la médiation ?





nouvelleculturejudiciaire.quebec



Forum québécois sur l'accès à
la justice **civile** et **familiale**