



## POLITIQUE DE TRAITEMENT DES PLAINTES : UNE OBLIGATION DONT LES ENTREPRISES PEUVENT TIRER AVANTAGE

Pour l'Autorité des marchés financiers (l'Autorité), une plainte est « un reproche à l'endroit de l'entreprise, le signalement d'un préjudice potentiel ou réel qu'aurait subi ou pourrait subir un consommateur ou une demande de mesure corrective<sup>1</sup> » qui subsiste après avoir été traité au niveau opérationnel. Pour le consommateur, la plainte est l'expression d'attentes que l'entreprise n'a pas comblées et dont le traitement pourrait avoir une incidence sur la confiance qu'il accorde au cabinet.

Bien que l'adoption d'une politique de traitement des plaintes et de règlement des différends constitue une obligation réglementaire, il arrive qu'on en constate l'absence lors des inspections menées par la Chambre de l'assurance de dommages (ChAD) dans les cabinets. Parfois, cette politique peut être peu ou mal communiquée, ce qui a pour effet que les employés en ignorent l'existence. Dans d'autres cas, elle n'a pas été mise à jour régulièrement et n'est donc plus conforme. L'adoption d'une telle politique est pourtant bénéfique pour les entreprises: elle peut contribuer à protéger leur réputation et renforcer la qualité du service à la clientèle. Voici comment en tirer avantage.

### Rappel des obligations réglementaires

Selon la législation en vigueur, « tout cabinet doit traiter de façon équitable les plaintes qui lui sont formulées<sup>2</sup> ». À cette fin, les cabinets doivent adopter une politique et mettre en place une procédure encadrant notamment « la réception des plaintes, la transmission de l'accusé de réception, la création du dossier de la plainte [... ainsi que] la compilation des plaintes en vue de l'élaboration et de la transmission d'un rapport deux fois par année à l'Autorité<sup>3</sup> ».

Pour être conforme, la politique doit au minimum préciser son but, indiquer le nom de la personne responsable de son application, définir ce qu'est une plainte et expliquer le processus de traitement des plaintes. Il est aussi important qu'elle soit maintenue à jour, « qu'il y ait eu ou non des changements sur le plan législatif », souligne Karine Savaria, consultante en développement organisationnel chez Harieka groupe conseil.

Pour s'assurer que le contenu de la politique demeure pertinent, on peut prévoir des échéances de révision fixes, par exemple tous les deux ou trois ans, le mieux étant toutefois de modifier la politique dès qu'un changement survient et d'y indiquer la date de modification.

### Faire vivre la politique

Une révision régulière de la politique permet également d'en rappeler l'existence. Isabelle Ducharme, coach en management et en développement organisationnel, explique: « En dépit des obligations réglementaires, la politique peut ne pas figurer dans les priorités quotidiennes de l'entreprise et tomber plus ou moins dans l'oubli si elle n'a pas à être appliquée concrètement. »

La personne responsable de l'application de cette politique doit donc veiller à en effectuer des rappels réguliers. La déclaration des plaintes auprès de l'Autorité peut servir de prétexte: « Le responsable peut en profiter pour organiser une réunion du personnel afin de partager en toute transparence les statistiques transmises à l'Autorité, propose M<sup>me</sup> Ducharme. Il peut résumer les points essentiels et les nouveautés

<sup>1</sup> [www.lautorite.qc.ca/fr/traitement-plaintes.html](http://www.lautorite.qc.ca/fr/traitement-plaintes.html).

<sup>2</sup> Article 103 de la *Loi sur la distribution de produits et services financiers*.

<sup>3</sup> *Politique type de traitement des plaintes et de règlement des différends*, « But de la politique », Autorité des marchés financiers.

## LE RAPPORT DE PLAINTES À L'AUTORITÉ DOIT ÊTRE ENVOYÉ :

- au plus tard le 30 juillet, pour les données recueillies entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 30 juin ;
- au plus tard le 30 janvier, pour les données recueillies entre le 1<sup>er</sup> juillet et le 31 décembre, et ce, que des plaintes aient été reçues ou non.

de la politique, puis indiquer où en trouver une copie intégrale. Ces réunions doivent toujours se conclure sur une invitation à lire la politique et à poser les questions qui en découlent. » Si aucune réunion du personnel n'est prévue, un résumé de la politique peut être envoyé par courriel, accompagné d'un lien vers la politique complète, ou le tout peut être affiché sur un babillard. Attention : si la communication se fait par courriel ou par voie d'affichage, les deux consultantes suggèrent de compléter la démarche par une rencontre en personne. Les superviseurs peuvent par exemple prendre quelques minutes d'une réunion d'équipe pour en discuter avec leurs employés.

### La règle des « 3C »

L'efficacité d'une politique se mesure selon la règle des « 3C », explique M<sup>me</sup> Ducharme. « Afin de juger de son efficacité, on mesure d'abord si la politique est connue, claire et comprise. » Si une évocation régulière contribue à faire connaître la politique, le responsable doit voir « à la formation du personnel de l'entreprise<sup>4</sup> » afin qu'elle soit correctement appliquée.

Comme il est parfois difficile de concilier les emplois du temps des employés, M<sup>me</sup> Savaria suggère que « les formations soient webdiffusées. Chacun peut ainsi les visionner au moment qui lui convient et poser ses questions par courriel, par téléphone ou en personne ». Quelle que soit la formule retenue, l'importance de la politique et les modalités de mise en œuvre sont des points essentiels qui doivent être abordés. Les outils en soutien à l'application de la politique, tels que les modèles d'avis de réception d'une plainte et autres lettres, ainsi

que les personnes susceptibles de répondre aux questions doivent également être mentionnés. Parfois, dans les plus petites structures, on craint de manquer de ressources pour concevoir ou donner la formation. Les cabinets peuvent toutefois s'inspirer des conseils et des outils que proposent le site Web de l'Autorité et celui de la ChAD afin d'élaborer le contenu de leurs formations.

### Tirer des leçons

Pour les organismes de réglementation, connaître la nature des plaintes permet de « concentrer leurs ressources là où elles seront les plus utiles et [de] mieux s'orienter dans l'élaboration d'outils d'éducation et de sensibilisation<sup>5</sup> ».

Pour les entreprises, ces données peuvent également servir d'indicateurs de la performance des employés et de l'entreprise en général. « Il faut voir les politiques comme un outil qui permet de se doter d'un code de conduite et comme un moyen d'améliorer les pratiques de façon constante. Parfois, une plainte découle de l'absence d'un processus ou d'un processus nécessitant des ajustements. Consigner les plaintes et en faire le suivi est un moyen de s'améliorer et de créer de nouvelles procédures internes pour éliminer les irritants clients », rappelle M<sup>me</sup> Savaria. Adopter une politique de traitement des plaintes et de règlement des différends n'est donc pas une simple obligation réglementaire, il s'agit aussi d'un bon outil de développement organisationnel auquel tous ont facilement accès. ■

<sup>4</sup> *Op. cit.*, « Le responsable », Autorité des marchés financiers.

<sup>5</sup> [www.lautorite.qc.ca/fr/foire-aux-questions-plaintes-pro.html](http://www.lautorite.qc.ca/fr/foire-aux-questions-plaintes-pro.html).