

AD-2329

Plan stratégique 2018-2023

Présentation au Conseil d'administration du 13 avril 2018



Table des matières

1 – Sommaire exécutif

2 – L'environnement: analyse et constats

3 – Mission et objectifs stratégiques

4 – Les axes d'intervention de la Chambre

5 – Mesures de succès envisagées

6 – Facteurs de succès

7 – Valeurs organisationnelles

8 – Plan d'actions 2018-2019

Sommaire exécutif

- À mi-parcours, le plan stratégique 2015-2020 a livré des réalisations prometteuses telles que l'amorce du programme Émergence, le cours GDEN, le journal Entracte, la modernisation de la gouvernance, etc...
- Cependant, les changements qui s'accélèrent au niveau sociétal et technologique ainsi que les défis que vit la profession notariale nécessitent une mise à jour du plan stratégique de la Chambre.
- La Chambre doit s'assurer de l'implication des différents acteurs du notariat puisque, en fin de compte, une profession en santé contribue directement à la protection du public.
- Les investissements majeurs requis, notamment au niveau technologique, ainsi que les ressources somme toute limitées, amènent la Chambre à soigneusement prioriser ses initiatives et à devenir plus efficiente.

Sommaire exécutif

Compte tenu de l'environnement actuel, la Chambre doit agir sur trois axes, à savoir :

1. **Compétences** : prendre action de manière proactive afin d'aligner les compétences des notaires sur les besoins du public et la réalité de la profession;
2. **Pouvoir d'influence** : intensifier les actions auprès des différentes parties prenantes afin d'améliorer le positionnement de la profession et de la Chambre sur les grands dossiers;
3. **Veille stratégique** : mieux identifier et comprendre les tendances socio-économiques et technologiques afin d'orienter les actions de la Chambre, notamment en matière de développement des compétences des notaires.

Devant l'envergure des changements à venir, il est essentiel pour la Chambre d'avoir un personnel orienté vers l'avenir, compétent, mobilisé et capable d'une plus grande flexibilité.

L'environnement

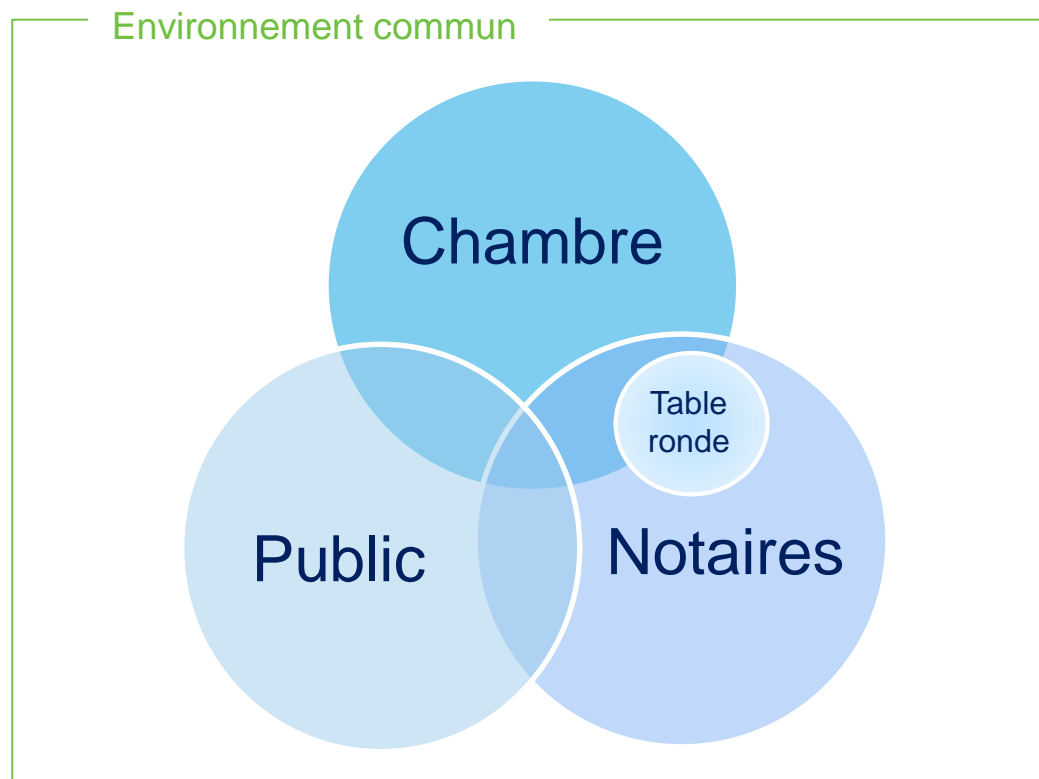
Analyse et constats

Contexte stratégique

- Le secteur notarial évolue dans un environnement V.U.C.A (voir description en annexe) qui remet en question le statu-quo et pose des défis considérables aux différents acteurs du notariat.
- Outre la Chambre, le secteur notarial est relativement fragmenté et comprend de nombreux acteurs institutionnels aux capacités d'action parfois modestes, bien que tous préoccupés de l'avenir du notariat.
- Dans le contexte de l'histoire du notariat, les attentes des membres envers la Chambre ont traditionnellement été élevées.
- Récemment, les différents acteurs du secteur ont établi un dialogue avec la Chambre à travers la « table ronde notariale », ce qui ouvre des perspectives stratégiques intéressantes pour toutes les parties.
- Le plan stratégique proposé repose en grande partie sur les constats établis lors de la réflexion d'octobre 2017 réunissant le conseil d'administration et le comité de direction de la Chambre.
- Le contexte actuel exigera une grande capacité d'évolution pour les différents acteurs.

Les acteurs du secteur notarial

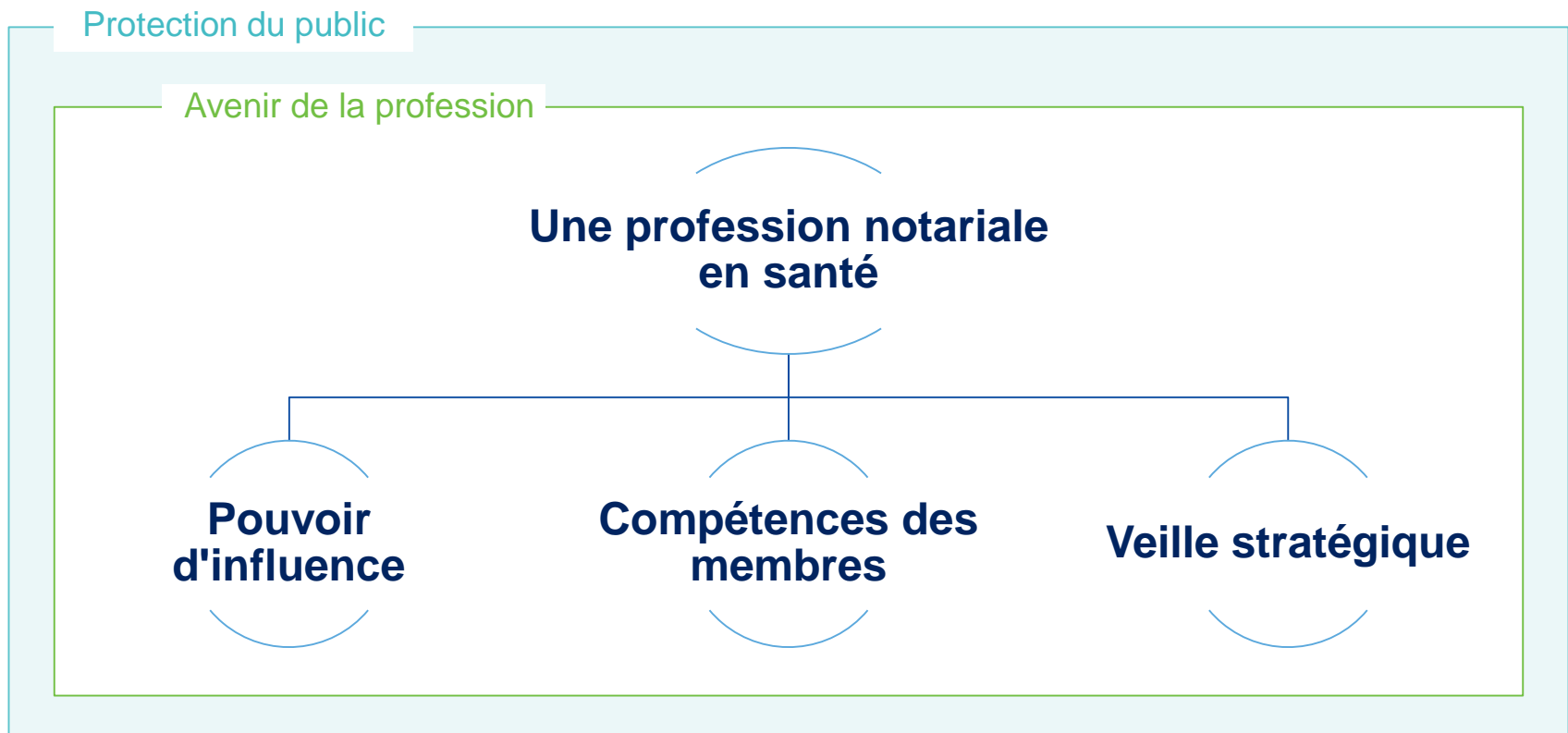
Dans le contexte du secteur notarial, le plan stratégique doit tenir compte des interactions entre les acteurs.



Les actions de tous et chacun devraient être complémentaires, car si leur mission respective diffère, ils desservent tous ultimement les Québécois.

Trois axes stratégiques clés

La pérennité de la profession ainsi que la protection du public reposent sur les mêmes fondements stratégiques.



Source: Réunion stratégique, St-Paulin, Octobre 2017

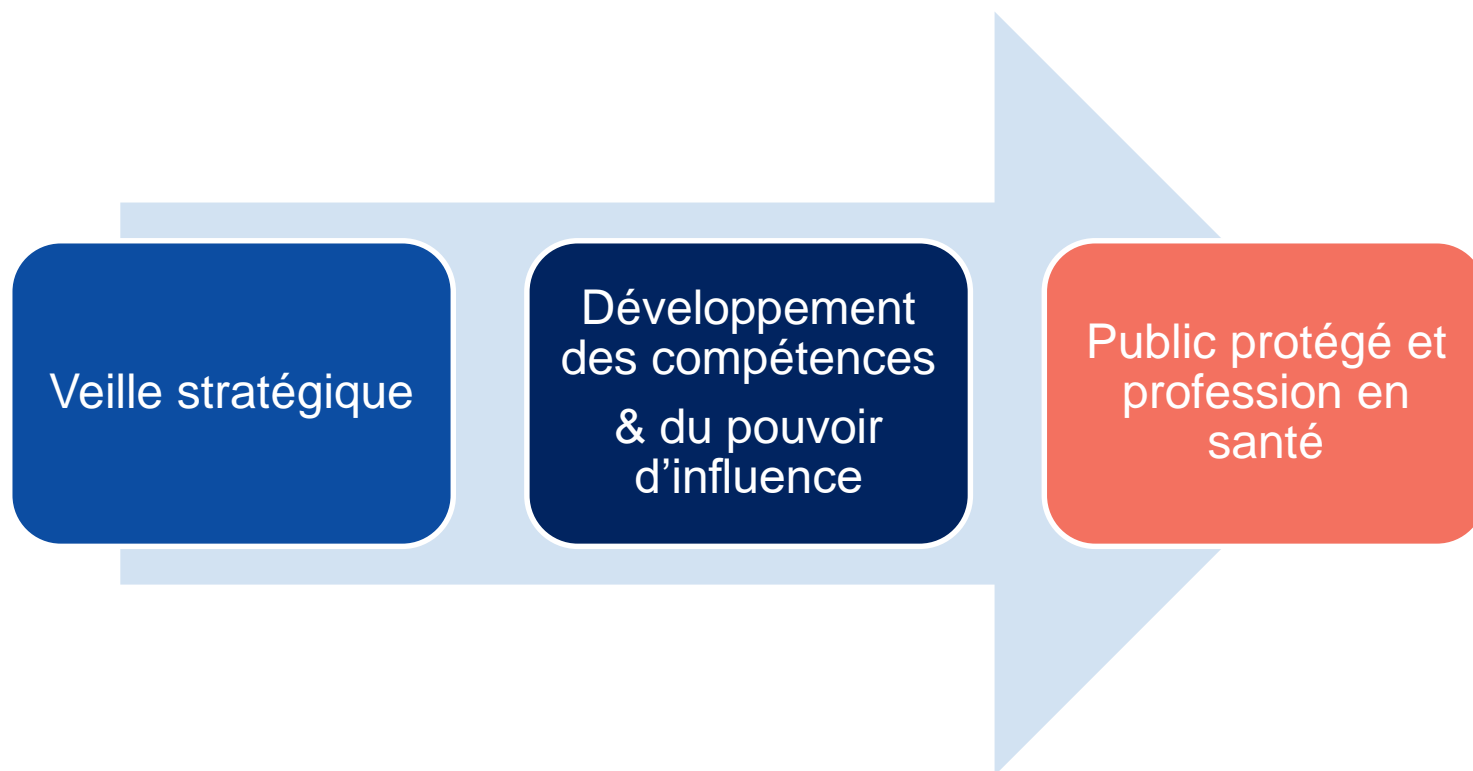
Trois axes stratégiques clés

Axe	Définition
Compétences	L'ensemble des compétences juridiques, techniques, managériales, éthiques et humaines qui permettent au notaire d'exceller dans sa pratique afin de mieux protéger le public.
Pouvoir d'influence	Le fait que les citoyens, le milieu économique, les médias, le gouvernement et toutes les parties prenantes concernées reconnaissent l'importance et l'utilité du notariat pour la société québécoise.
Veille stratégique	L'ensemble des activités qui permettent aux acteurs du secteur d'identifier, anticiper et analyser les tendances sociétales en vue de guider leurs actions.

Source: Réunion stratégique, St-Paulin, Octobre 2017

Mieux anticiper pour mieux agir

Les acteurs du secteur notarial doivent agir sur la base d'une solide veille stratégique.



La Chambre

Plan stratégique 2018-2023

Mission et objectifs stratégiques

Une mission inchangée

**La Chambre
protège le public**

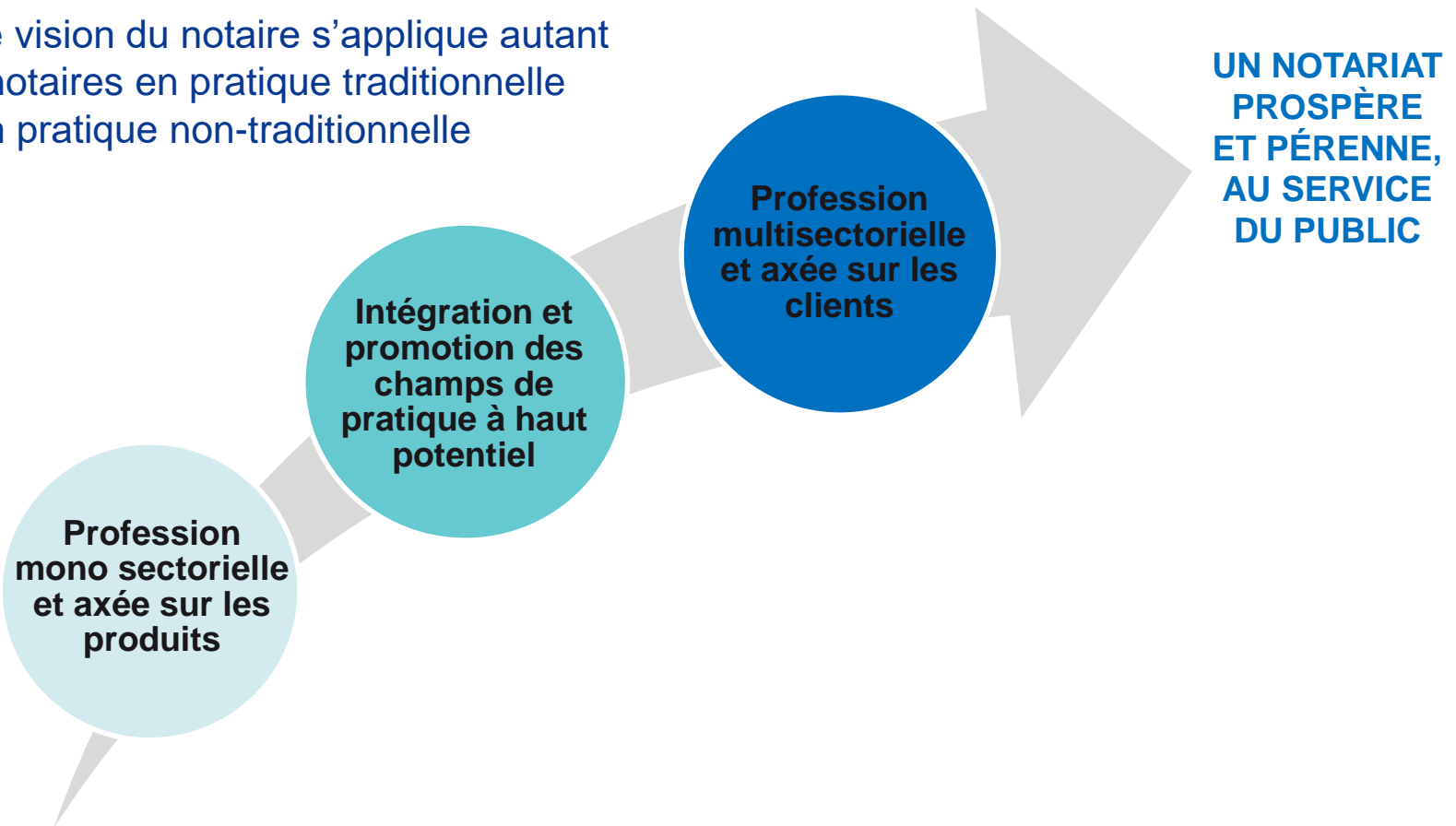
- 1** En faisant la promotion de l'exercice du droit préventif
- 2** En soutenant une pratique notariale au service du public, innovante et en quête d'excellence
- 3** En favorisant l'accès à la justice pour tous

Une vision toujours d'actualité

La Chambre des notaires protège les citoyens et les entreprises utilisateurs de services notariaux en encourageant ses membres à développer une pratique de qualité, variée et innovante.

Le rôle et la pratique du notaire doivent évoluer

Cette vision du notaire s'applique autant aux notaires en pratique traditionnelle qu'en pratique non-traditionnelle



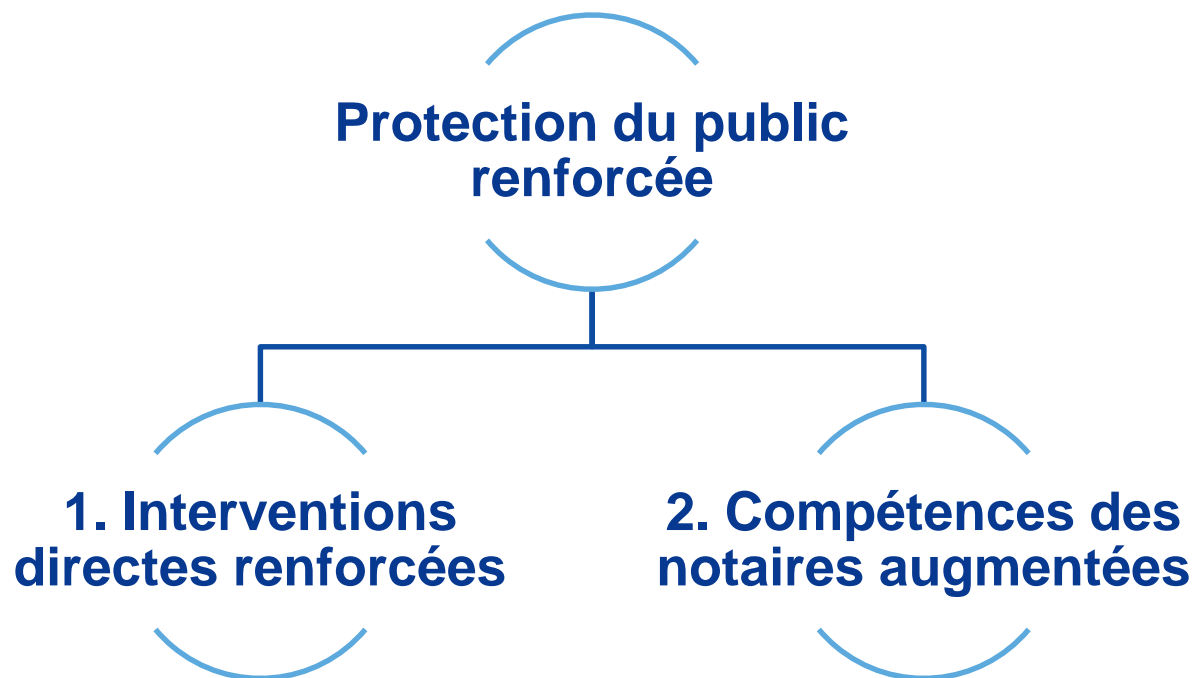
Les axes d'intervention de la Chambre

Toujours mieux protéger le public

1. Comme ordre professionnel, la Chambre doit agir dans le respect de la mission qui lui a été confiée dans le cadre du Code des professions, notamment au moyen d'interventions directes conçues pour protéger le public.
2. Cependant, l'analyse de l'environnement et de la situation actuelle du notariat nous conduit à ajuster nos interventions selon les trois axes suivants :
 - Compétences
 - Pouvoir d'influence
 - Veille stratégique
3. Le succès de la Chambre reposera donc sur sa capacité d'agir sur ces trois axes, dans le contexte de sa mission de protection du public.
4. Rappelons que la conception moderne de la protection du public comprend deux volets à savoir des interventions directes efficaces combinées à des actions préventives basées sur le développement des compétences⁽¹⁾.

Les piliers de la protection du public

La Chambre doit agir sur les compétences des notaires afin de réduire le besoin d'intervenir directement en situation de risque.



1. Renforcer les interventions directes

Ces activités s'inscrivent dans la mission même de l'Ordre.

Objectif:

Mieux répondre aux objectifs fixés par la Loi et les règlements

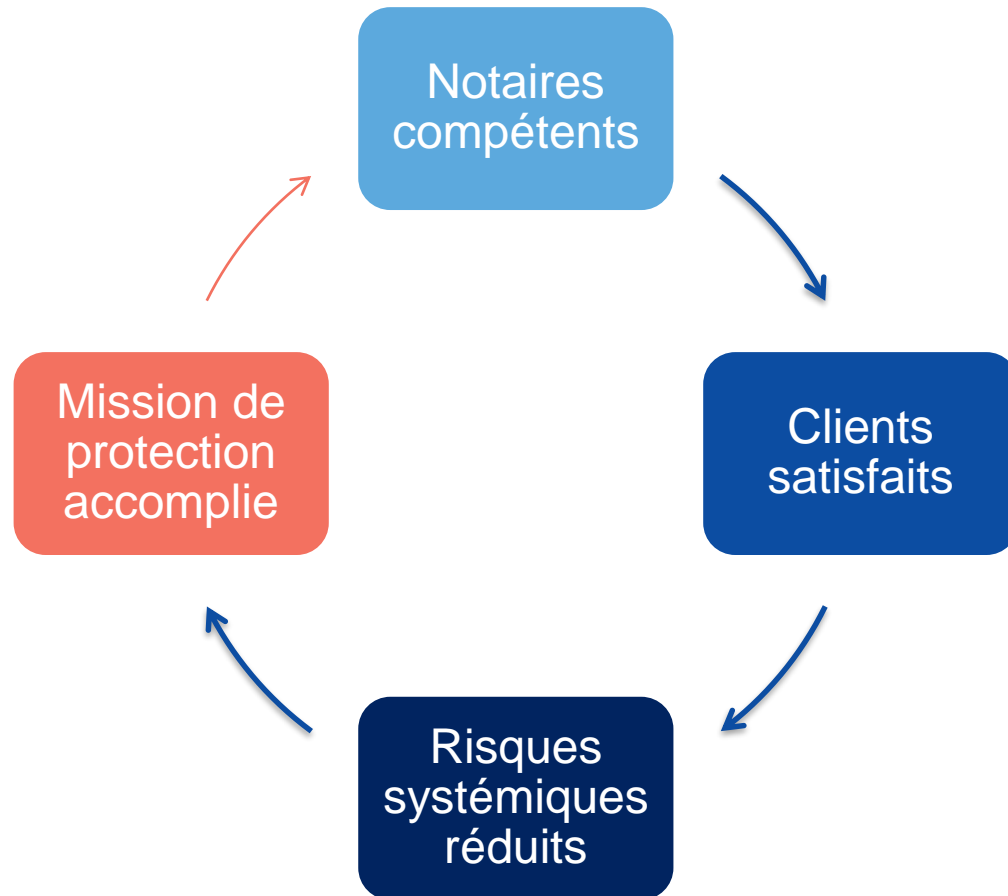
Nos ressources:

Inspection / Indemnisation / Discipline / Syndic / FARPCNQ

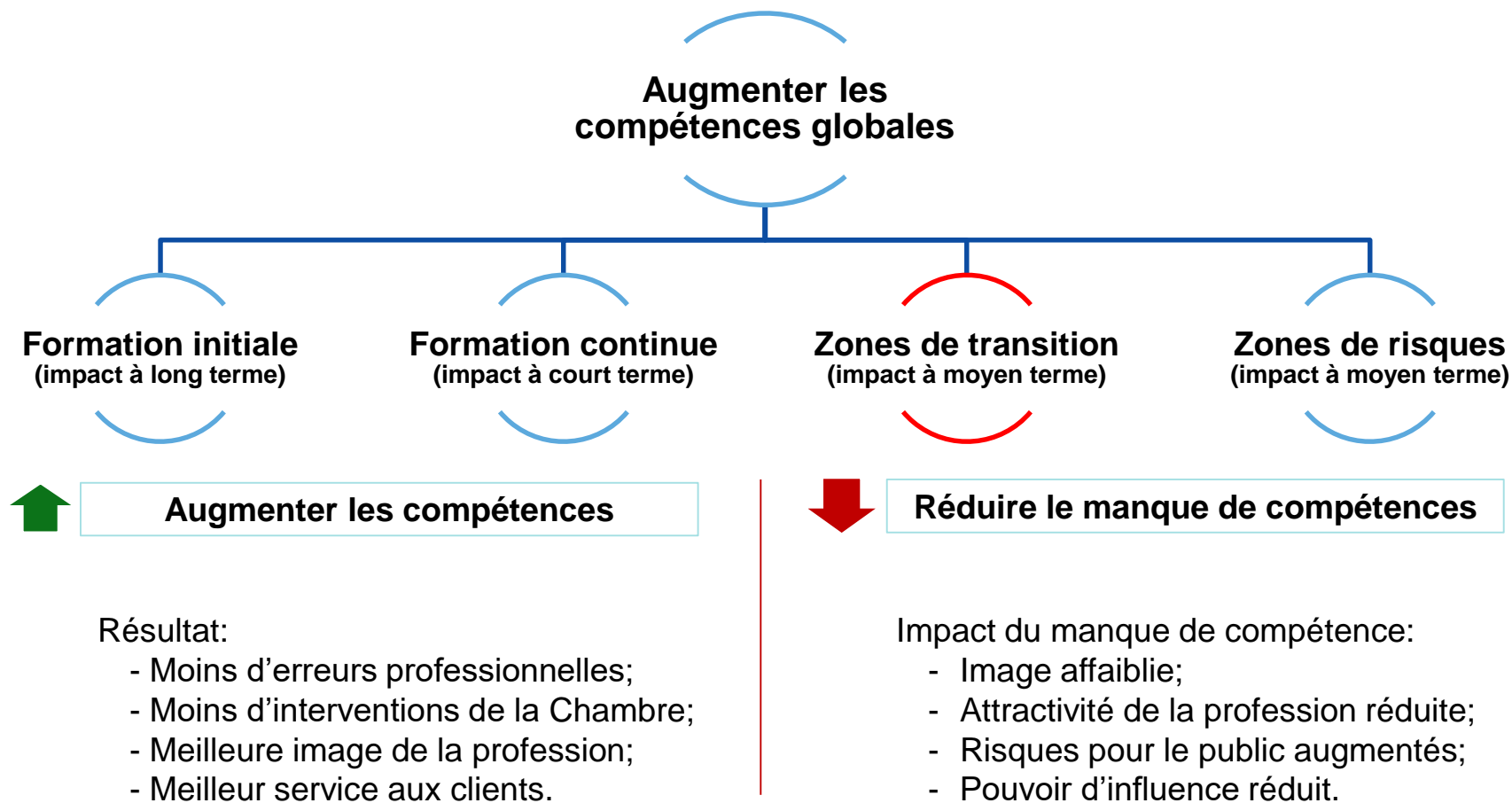
Exemples d'orientations actuelles:

- Mieux cibler les risques en fonction de l'évolution de la pratique
- Adapter les protocoles d'inspection en fonction des risques
- Améliorer l'efficacité du traitement des réclamations (Chambre et FARPCNQ)

2. Facteur clé de succès : le développement des compétences



2. Vision portant sur les compétences



Des actions complémentaires

Bien que les motivations diffèrent, les résultats seront au bénéfice de tous.

Table ronde notariale	
Objectif de la Profession	Mission de la Chambre
Croissance et pérennité	Protection du public
Comment	
En développant les compétences, en évoluant avec la société et en participant au débat public	
Résultats visés	
<ul style="list-style-type: none">• Élargissement de l'expertise• Croissance des revenus• Amélioration de la valeur perçue des services notariaux	<ul style="list-style-type: none">• Protection du public accrue• Confiance renforcée du public et des clients des notaires• Pouvoir d'influence accru

Conclusion

Axes d'intervention	Résultats anticipés
Intervention directe	À partir d'une meilleure identification des risques, réaliser des interventions plus efficaces et ciblées afin de réduire l'impact de ces risques sur le public et contribuer à maintenir la confiance envers le notariat.
Compétences	Contribuer, directement ou en collaboration avec d'autres intervenants, à ce que « tous les notaires en exercice aient les compétences pour intervenir adéquatement auprès du public ».
Pouvoir d'influence	Maximiser l'impact des actions de la Chambre auprès des acteurs du secteur notarial afin d'assurer la protection du public, influencer les choix sociétaux et renforcer le positionnement du notariat.
Veille stratégique	Face à un monde en perpétuel changement, mieux anticiper et comprendre les tendances sociétales afin d'ajuster, en continu, son plan stratégique, organisationnel et opérationnel.

Mesures de succès envisagées

Évaluer le succès de la stratégie

- Bien que le plan stratégique 2015-2020 ait livré certaines réalisations prometteuses, la Chambre ne dispose pas aujourd'hui d'un tableau de bord stratégique et opérationnel permettant de facilement mesurer le succès de ses actions.
- Des objectifs chiffrés et mesurables sont indispensables pour mesurer les progrès du plan stratégique.
- Le plan 2018-2023 doit donc inclure des mesures de succès objectives qui serviront principalement à:
 - Évaluer *à posteriori* le succès de ses différentes initiatives
 - Permettre de définir et sélectionner *à priori* de nouvelles actions contribuant à l'atteinte des objectifs stratégiques
- Le plan d'actions 2018-2023 prévoit la mise en place d'un tableau de bord stratégique et opérationnel. Il s'agit d'un effort organisationnel considérable.

Exemple de mesures de succès envisagées

La mise en place de mesures pertinentes s'étendra sur plusieurs mois...

Axes d'intervention	Résultats anticipés (à l'horizon 2023)
Intervention directe	<ul style="list-style-type: none">• Diminuer de xx% le nombre de réclamations (CFI + FARPCNQ)• Observer une diminution de xx% des signalements du CIP au bureau du syndic• Améliorer le délai de résolution des demandes d'enquête (atteindre le premier quartile des normes nationales)
Compétences	<ul style="list-style-type: none">• Augmenter le nombre de notaires nouvellement inscrits à xxx par an• Augmenter la proportion des revenus des notaires reliés aux pratiques « à haut potentiel » de xx% à yy%• Augmenter le % de notaires demeurant actifs 10 ans après leur accès à la profession
Pouvoir d'influence	<ul style="list-style-type: none">• Améliorer la compréhension du public à propos du rôle de la CNQ• Augmenter le % du public ayant l'intention de recourir à un notaire dans la prochaine année• Maintenir l'indice de confiance du public au delà de 75%• Mesurer « l'impact médiatique » des interventions de la Chambre

Facteurs de succès

Facteurs de succès

Facteur de succès	Actions proposées
Mobilisation des employés	<ul style="list-style-type: none">• Communiquer les grands axes du plan stratégique;• Renforcer la communication interne;• Impliquer les gestionnaires dans la conception du plan d'actions annuel;• Former les gestionnaires et les employés.
Mobilisation de la profession	<ul style="list-style-type: none">• Communiquer les grands axes du plan stratégique;• Maintenir un forum de rencontre (table ronde);• Impliquer la profession sur des projets spécifiques.
Mobilisation des partenaires	<ul style="list-style-type: none">• Impliquer les partenaires autant que possible dans l'exécution des initiatives.
Amélioration de la capacité d'exécution	<ul style="list-style-type: none">• Mieux définir, planifier et gérer les initiatives;• Développer un tableau de bord stratégique et opérationnel;• Former les gestionnaires.

Valeurs organisationnelles

Nos valeurs organisationnelles

Les valeurs organisationnelles orientent les comportements des employés dans leurs tâches quotidiennes. Elles sont déjà incorporées au cycle de gestion de la performance ainsi qu'au recrutement.



Plan d'actions 2018-2019

Les axes du plan d'actions 2018-2019

Le plan d'actions pour 2018-2019 est détaillé dans un document séparé. Outre les axes stratégiques mentionnés, il comprend un volet important relié aux opérations et ressources humaines.

1. Compétences

- Formation initiale et accès à la profession
- Formation continue
- Gérer les transitions professionnelles
- Identifier les risques et prendre action

2. Pouvoir d'influence

3. Veille stratégique

4. Opérations et ressources humaines

Annexe

Un monde V.U.C.A.

Notre environnement est V.U.C.A.*

Comment gérer dans un monde VUCA ?

1. Faire preuve de **VISION**
2. **COMPRENDRE** son environnement
3. **CLARIFIER**
4. Être **AGILE**

* Définition de V.U.C.A

V= Volatility

U= Uncertainty

C= Complexity

A= Ambiguity

