

Les défis suscités par la mise en oeuvre des orientations

Par Patrick Dubé, adjoint, bureau du sous-ministre adjoint au loisir et au sport, ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport du Québec

Lors d'une parution antérieure de l'Observatoire intitulée **Les réformes de l'État et de l'Administration publique : lâche la rame, prend le gouvernail** (OQL, Volume I, numéro 2, mai 2004), M. André Thibault présentait une réflexion sur les origines des réformes étatiques, à partir d'expériences étrangères, et les diverses tendances qui les caractérisent. Dans le sillon des fondements de la gouvernance alors définis, la présente parution expose synthétiquement les nouvelles orientations et initiatives gouvernementales, puis soulève quelques défis que suscite leur mise en oeuvre.

Dès son entrée en fonction en avril 2003, le gouvernement a manifesté ses intentions de recentrer l'État sur ses missions essentielles (santé, savoir, prospérité, identité et sécurité), d'augmenter la productivité et d'offrir des services publics de qualité, de pourvoir à l'intégrité, à la transparence et à l'imputabilité ainsi que d'ouvrir l'État au partenariat.

Dans cette foulée, un certain nombre de travaux ont été lancés pour revoir les structures et les programmes étatiques, les modes d'intervention du gouvernement dans l'économie, les perspectives de décentralisation et de déconcentration ainsi que la simplification et l'allègement du fardeau fiscal, la réorganisation des services de santé et le recentrage du réseau de l'éducation sur l'élève.

Au regard de cette réingénierie de l'État, l'ensemble de l'appareil gouvernemental a été convié à dégager l'essentiel des interventions étatiques eu égard au rôle attendu de l'État ainsi qu'à identifier des mesures dites structurantes, en vue de mettre l'accent sur la qualité et l'efficacité des services et, enfin, à identifier des possibilités de décentralisation, de déconcentration et de partenariat.

Les orientations gouvernementales

En mai 2004, le document d'orientations *Briller parmi les meilleurs* et le *Plan de modernisation 2004-2007* ont notamment été présentés. En outre, le gouvernement a procédé au lancement de vingt forums régionaux sous le thème *Place aux citoyens*. Ces forums régionaux réalisés en 2004 ont mené à la tenue du Forum des générations au mois d'octobre de la même année.

Briller parmi les meilleurs¹

D'emblée, l'État rappelle les deux principaux enjeux auxquels la société québécoise est confrontée à savoir, les changements démographiques et le contexte budgétaire difficile.

Puis, le gouvernement cible sept orientations stratégiques qui concourent à l'atteinte de sa vision, soit de construire un Québec où le mieux-être du citoyen sera une réalité de la vie de tous les jours.

1^{re} orientation *Améliorer l'état de santé de la population et rendre accessibles des services sociaux et de santé de qualité.*

Le gouvernement souhaite réduire l'attente et désengorger les urgences, soutenir les personnes malades et vulnérables, réorganiser pour améliorer l'efficacité, allouer

les ressources financières selon de nouvelles règles ainsi qu'accroître la prévention en santé publique.

2^e orientation *Orienter l'éducation vers la réussite.*

Les priorités d'action portent sur le soutien du cheminement de l'élève, l'amélioration de la connaissance des langues, le renforcement de la formation professionnelle et technique, l'accessibilité et le financement à long terme des universités ainsi que le renforcement du rôle de l'éducation dans le développement des régions.

3^e orientation *Réaliser le plein potentiel économique du Québec dans une perspective de développement durable.*

L'État entend notamment soutenir l'investissement privé, développer le potentiel énergétique, promouvoir un environnement sain et un développement durable, renforcer la qualité de la main-d'œuvre, réviser les mandats des sociétés d'État et encourager le savoir et l'innovation.

4^e orientation *Favoriser l'autonomie et le développement des régions.*

Les priorités d'action portent sur la décentralisation, le développement régional et rural, la démocratie municipale de même que sur l'installation de nouveaux Québécois en région.

5^e orientation *Soutenir l'épanouissement de la famille, favoriser la natalité et le développement social.*

L'épanouissement de la famille (conciliation travail-famille, services de garde et fardeau fiscal) et le développement social (lutte contre la pauvreté, participation des jeunes, logement social, sécurité des citoyens) sont au cœur des priorités d'action.

6^e orientation *Affirmer l'identité du Québec et promouvoir ses intérêts et sa culture au Canada et dans le monde.*

À ce titre, le gouvernement entend affirmer l'identité du Québec, promouvoir sa culture et ses intérêts au Canada et dans le monde.

7^e orientation *Revoir le rôle et les façons de faire de l'État.*

Il est ici souhaité de recentrer l'État sur ses missions essentielles. Pour ce faire, on entend mettre le gouvernement en ligne, moderniser ses façons de faire, mettre en oeuvre une stratégie pour faire face aux défis démographiques et réformer les institutions démocratiques.

¹(<http://www.briller.gouv.qc.ca/publications/briller.htm#briller>)

Les défis suscités par la mise en oeuvre des orientations

Plan de modernisation 2004-2007²

Le plan de modernisation de l'État comporte quatre orientations qui visent à recentrer son rôle et assurer aux citoyens des services de meilleure qualité, à moindres coûts.

1^{re} orientation *L'amélioration des façons de faire*

Le gouvernement entend améliorer la prestation des services (Services Québec, intégration de services de soutien administratif) et moderniser le cadre de ses relations avec le secteur privé (partenariat public-privé, gestion de la performance).

2^e orientation *L'allégement des structures*

Les priorités d'action retenues portent notamment sur la réévaluation et le regroupement des organismes (abolition de la CMQ sur l'organisation de la justice dans le monde municipal) et sur la mise en place d'agences pour améliorer les services.

3^e orientation *La réévaluation des programmes*

Il est question ici de regrouper, de simplifier et de recenser les programmes de même qu'assurer un examen triennal de ces derniers.

4^e orientation *La planification des ressources humaines*

Le gouvernement entend favoriser le redéploiement du personnel et améliorer la formation (plan pluriannuel de main d'œuvre, réduction de la taille de l'État, modernisation du cadre de gestion), assurer la relève et le transfert des connaissances (embauche d'étudiants, relève des gestionnaires, transfert d'expertise) de même que rendre l'État à l'image de la société québécoise (embauche de personnes provenant de communautés culturelles, personnes handicapées).

Forum des générations³

Le Forum des générations a conduit au lancement de neuf chantiers au sein de l'appareil gouvernemental, dont plusieurs interpellent le monde du loisir et du sport sur les sujets suivants :

la prévention

Ce chantier a donné lieu à trois nouvelles initiatives, soit : l'ajout d'une heure trente d'enseignement à l'école primaire dès 2006 pour permettre deux heures d'éducation physique; le lancement d'une campagne publique de promotion de saines habitudes de vie appuyée par des activités sur le terrain; la mise sur pied d'un comité intersectoriel ayant comme mandat de développer des approches en prévention.

la pérennité du système de santé

Dans ce cadre, une équipe multipartite a été formée pour explorer des pistes de solution concernant la pérennité du réseau de santé et de services sociaux.

la qualité des services éducatifs

Ce chantier s'exprime par la mise en place de deux équipes de travail portant sur le développement de l'école communautaire et sur des pistes pour assurer le maintien de services éducatifs de qualité.

les familles

À cet égard, les initiatives portent sur la conciliation travail-famille (Politique), l'assurance parentale (Loi) de même que sur l'implication des aînés (La responsabilité ministérielle sera transférée au ministère de la Famille, des Aînés et de la Condition féminine et une équipe intersectorielle est mise en place pour examiner les moyens d'impliquer les aînés dans le développement du Québec).

l'économie du Québec et les régions

Ce chantier doit conduire à des pistes d'action eu égard aux investissements (Fonds d'investissement économique régional, Programme d'appui stratégique à l'investissement), au développement des régions (Table Québec-Régions et Table Québec-municipalités), à la modernisation des infrastructures (Plan de mise à niveau en partenariat avec les municipalités et le gouvernement fédéral), à la réalisation du plein potentiel des ressources naturelles (Mise en valeur des ressources hydroélectriques) et au soutien des nations autochtones (Forum sur le développement social et économique des nations autochtones).

la formation et l'adaptation de la main-d'œuvre

Le gouvernement s'est engagé à présenter un plan pour l'emploi (besoins de main-d'œuvre et de relève entrepreneuriale), à proposer des mesures visant à favoriser la retraite progressive, à renouveler le programme de soutien des revenus des travailleurs âgés et à élaborer une stratégie de renouvellement des effectifs du secteur de la santé et des services sociaux. Aussi, une équipe multipartite a été constituée afin de mettre sur pied des stratégies d'action pour accroître la compétitivité des entreprises, pour contribuer à la création et à la consolidation des emplois en misant sur l'innovation sociale et la gestion participative ainsi que pour stimuler l'entrepreneuriat privé, collectif et social. Enfin, un plan d'action visant à rapprocher la formation professionnelle et la formation technique sera élaboré.

l'immigration

Ce chantier s'intéresse aux moyens de reconnaître plus rapidement les diplômes et les acquis obtenus à l'extérieur du Québec et de permettre aux étudiants étrangers de toutes les régions de travailler hors campus pendant leurs études.

le développement durable

Après avoir déposé en novembre dernier un document de consultation sur le développement durable, le gouvernement entreprendra une tournée régionale et mettra en place une commission parlementaire.

la stratégie action-jeunesse

Le gouvernement déposera une stratégie action-jeunesse comportant cinq volets : l'ouverture des jeunes au marché du travail; la participation des jeunes à la société québécoise; la réussite scolaire (contrer le décrochage); l'amélioration de la santé et la lutte contre le suicide; et le soutien des jeunes en difficulté.

²(<http://www.tresor.gouv.qc.ca/fr/modernisation/index.asp>)

³(<http://www.briller.gouv.qc.ca/documentation/centre de documentation.htm>)

Dans le cadre du Forum des générations, le gouvernement a signé deux protocoles d'entente : un portant sur la décentralisation et l'autre sur la régionalisation. Le premier a été signé avec la Fédération québécoise des municipalités et l'Union des municipalités du Québec, et le second avec les présidents des Conférences régionales des élus.

Ces protocoles sont assujettis à des principes qui guideront les démarches de décentralisation et de régionalisation :

- ☞ renforcer la démocratie locale pour rapprocher le pouvoir de décision de la population dans les régions;
- ☞ s'appuyer sur les structures municipales existantes pour assurer le développement régional;
- ☞ favoriser la concertation des élus et des leaders socioéconomiques pour soutenir le développement des régions;
- ☞ rapprocher la livraison des services le plus possible des citoyennes et des citoyens;
- ☞ assurer une plus grande transparence et imputabilité dans la prise de décision et dans la gestion des fonds publics.

Les ententes conduisent principalement à la décentralisation de responsabilités, à la régionalisation de services gouvernementaux, à l'adaptation des normes et des programmes gouvernementaux aux réalités régionales de même qu'à la réalisation d'initiatives de partenariat.

Quels sont les défis que suscite la mise en œuvre de ces orientations et de ces initiatives ?

La mise en œuvre de la majorité des orientations gouvernementales interpelle le ministère aussi bien que l'engagement de l'ensemble des acteurs qui œuvrent au développement du loisir et du sport au Québec. Il importe donc que les efforts collectifs convergent vers des défis communs et complémentaires. Citons notamment :

- ☞ la consolidation de la mission régionale en loisir et en sport, dans le contexte de réorganisation de la gouvernance au plan régional;
- ☞ la concertation scolaire-municipale en matière de loisir et de sport dans la mise en place du concept d'école communautaire, alors que les institutions d'enseignement seront appelées à être des lieux intégrateurs de certains services publics;
- ☞ la consolidation du loisir et du sport comme vecteurs de développement des collectivités rurales et des régions, à l'aube de la révision de la Politique québécoise de la ruralité et du renouvellement des pactes ruraux;
- ☞ la mise à contribution du loisir et du sport au bénéfice de l'épanouissement des familles, particulièrement dans la foulée des efforts voués à une meilleure conciliation travail-famille au sein du milieu de vie (complémentaire au milieu familial et au milieu de travail);
- ☞ la mise à contribution des services de garde, appelés à occuper des plages horaires de plus en plus grandes particulièrement en milieu scolaire, pour l'éveil des enfants à l'adoption de saines habitudes de vie;

☞ le développement de l'intégration, de la complémentarité et de la continuité des services en matière de loisir et de sport dans le cadre de la mise en place des bureaux du temps;

☞ la modulation de l'offre de services publics en loisir et en sport eu égard au vieillissement de la population, alors que le loisir en milieu institutionnel et le loisir « à domicile » représenteront des avenues importantes de développement;

☞ l'essentielle consolidation de la synergie entre le réseau d'acteurs publics et associatifs en loisir et en sport, autour de la promotion d'un mode de vie physiquement actif et de la mise en place d'environnements favorables à la pratique d'activités physiques chez les jeunes, afin de s'unir aux efforts gouvernementaux de prévention en matière de santé;

☞ la sécurité, l'accessibilité et la préservation des lieux de pratique d'activités de plein air, dans une dynamique de cohabitation des usages respectueuse des principes de développement durable;

☞ le renouvellement d'une main-d'œuvre qualifiée et renouvelée en matière de loisir et de sport, alors que près du tiers des travailleurs en loisir au sein des municipalités sont sujets à prendre leur retraite dans les prochaines années;

☞ l'engagement bénévole des jeunes dans l'animation et le développement de leur école et de leur communauté, contribuant ainsi au développement d'une « culture » de la participation citoyenne.

Conclusion

Le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport dévoilera sous peu son prochain plan stratégique pluriannuel. L'une des orientations retenues portera spécifiquement sur la pratique d'activités physiques, récréatives et sportives des Québécoises et des Québécois. L'augmentation de la pratique, dans un cadre sain et sécuritaire, l'amélioration des résultats de nos athlètes sur les scènes sportives canadiennes et internationales de même que la participation citoyenne bénévole en loisir et en sport feront l'objet d'une attention particulière.

En outre, les actions du ministère, en matière de loisir et de sport, seront précisées au cours des prochains mois à l'intérieur de trois plans d'action : en matière de loisir, en matière de sport et d'activité physique et, enfin, en matière de promotion de l'éthique et de la sécurité dans le loisir et le sport.

Ces plans d'action sont d'ailleurs retenus comme mesures pouvant contribuer de façon particulière à la première orientation stratégique du gouvernement, dans son document *Briller parmi les meilleurs*, soit « améliorer l'état de santé de la population et rendre accessibles des services sociaux et de santé de qualité ».

Aussi, le Programme Kino-Québec dévoilera sous peu ses cibles d'action en matière de promotion d'un mode de vie physiquement actif.

Ces orientations et plans d'action en matière de loisir et de sport seront développés et discutés lors d'un prochain bulletin.