



Développement des
ressources humaines Canada

Human Resources
Development Canada

Bureau de la condition des personnes handicapées (BCPH)

Plan stratégique 2002-2007



Leadership Engagements Résultats

Le Bureau de la condition des personnes handicapées remercie l'Association canadienne pour l'intégration communautaire, l'Alliance de vie active pour les Canadiens/Canadiennes ayant un handicap, la Canadian Abilities Foundation et Lydia Gans pour avoir fourni les photographies qui se retrouvent dans ce document.

Ce document est disponible en format substitut (gros caractères, cassette audio, braille et disquette) anglais et français, en composant le 1-800-788-8282. Les documents demandés sont automatiquement produits dans le format choisi et envoyés directement au demandeur.

Pour obtenir d'autres exemplaires de ce document, prière de s'adresser au :

Centre des publications
Développement des ressources humaines Canada
140, promenade du Portage
Portage IV, niveau 0
Gatineau (Québec) K1A 0J9
Télécopieur : (819) 953-7260
pub@hrdc-drhc.gc.ca

This document is also available in English under the title "Office for Disability Issues (ODI): Strategic Plan 2002–2007."

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada 2002
N^o de cat. : RH37-4/2-2002
ISBN : 0-662-67035-3



Table des matières



Message de la sous-ministre adjointe	2
Message de la directrice générale	3
1. ASSISES	
Enoncé de vision	7
Mission	8
Valeurs fondamentales	8
2. LE MILIEU	
Le contexte socio-économique	9
Les Canadiens et Canadiennes handicapés	12
Le gouvernement du Canada	16
Développement des ressources humaines Canada	18
Les autres partenaires	20
3. ORIENTATIONS STRATÉGIQUES: PASSER DE LA VISION À L'ACTION	
Cohérence	22
Capacité	26
Réseaux	29
Connaissances	31
Excellence	33
Annexe A	35
Annexe B	36



Message de la sous-ministre adjointe

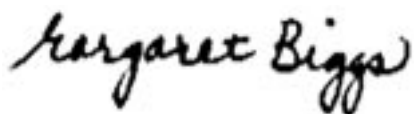
Ce plan stratégique énonce les orientations futures du Bureau de la condition des personnes handicapées (BCPH). Ce plan ambitieux servira de guide au BCPH afin de servir de chef de file pour traiter des enjeux liés aux personnes handicapées au sein de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et du gouvernement du Canada.

DRHC investit des ressources substantielles pour soutenir les personnes handicapées, ce qui fait partie de notre engagement à promouvoir la pleine participation de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes aux activités d'apprentissage, au marché du travail et à leur collectivité. En collaboration avec nos partenaires, nous nous servons de nos politiques et de nos initiatives de programme afin de nous assurer que chaque citoyen et citoyenne handicapés puisse contribuer pleinement.

Les personnes handicapées font face à des obstacles à leur pleine participation et nous nous engageons à travailler avec nos partenaires afin d'éliminer ces obstacles. Le ministre de DRHC joue un rôle unique à titre de chef de file fédéral en situant notre ministère à l'avant-plan du plan d'action du gouvernement concernant les personnes handicapées.

Des progrès peuvent être effectués si les principaux partenaires travaillent ensemble en dépassant les limites traditionnelles et en mettant en commun leurs talents et leurs ressources afin de moderniser et de réorienter les programmes actuels, d'assurer que les programmes réguliers sont pleinement accessibles et d'identifier des orientations futures.

Pour y arriver, nous avons besoin d'un point central au sein du gouvernement du Canada afin de faciliter des actions concertées, c'est-à-dire une organisation qui peut canaliser l'énergie des partenaires autour de priorités partagées. C'est le rôle principal du BCPH. J'ai confiance que cette équipe travaillera afin de remplir ce rôle essentiel avec excellence au cours des années qui viennent.



Margaret Biggs

Margaret Biggs
Sous-ministre adjointe
Programmes d'investissement dans la personne

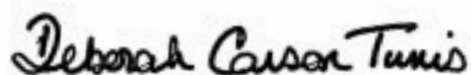
Message de la directrice générale

Le Bureau de la condition des personnes handicapées (BCPH) est devenu une direction à la fin de 2001. Nous avons reconnu le besoin de reconstruire et de revitaliser l'organisation afin de fournir un leadership plus effectif en matière d'enjeux liés à la condition des personnes handicapées, et ce, au sein de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et dans l'ensemble du gouvernement du Canada.

Nous avons mis en oeuvre un processus visant à concevoir des orientations futures pour le BCPH, de même qu'un plan stratégique, pour nous aider à passer de la vision à l'action. Nous avons discuté de notre avenir comme équipe, tout en consultant un large éventail de personnes au sein du gouvernement et du secteur bénévole. Ce fut un processus valable d'apprentissage qui a impliqué un retour à nos principes de base.

Nous sommes en train de remanier l'organisation afin de mener à bien ces orientations. Nous avons aussi reconstitué la capacité de leadership, au sein du BCPH, et nous prenons des mesures pour nous assurer que tous les membres de l'équipe ont les connaissances et les compétences nécessaires afin d'assurer le succès.

La première année du BCPH à titre de direction a été passionnante et productive. Nous espérons mettre en oeuvre notre plan stratégique en partenariat avec d'autres directions générales et des régions de DRHC, les autres ministères et organismes fédéraux, les provinces et les territoires, le secteur bénévole, le milieu de la recherche, les entreprises, le milieu syndical et les parlementaires.



Deborah Tunis
Directrice général
Bureau de la condition des personnes handicapées



1. Assises



Objectif et portée du plan stratégique

Au cours des cinq prochaines années, ce plan stratégique guidera le Bureau de la condition des personnes handicapées (BCPH) dans son travail avec les partenaires¹ afin de promouvoir la pleine participation des Canadiens et Canadiennes handicapés aux activités d'apprentissage, au marché du travail et à leur collectivité.

Cette section énonce une vision renouvelée, une mission et les valeurs fondamentales du Bureau, alors que la Section 2 décrit l'environnement socio-économique plus large dans lequel le BCPH fonctionne. La Section 2 décrit aussi les rôles joués par le gouvernement du Canada, Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et les autres partenaires, y compris les provinces et les territoires, le secteur bénévole, le milieu de la recherche, les entreprises, le milieu syndical et les parlementaires.

La Section 3 décrit les grandes lignes des quatre orientations stratégiques étroitement liées à la mission du BCPH : améliorer la cohérence; investir dans la capacité; créer des réseaux et accroître la base de connaissances. Une cinquième orientation stratégique, atteindre l'excellence, sous-tend toutes les politiques et les activités de programme du BCPH dans l'accomplissement de sa mission.

Chacune des orientations stratégiques de la Section 3 comprend un objectif stratégique précis, des activités planifiées et des résultats attendus. Le but du BCPH est d'articuler ses ressources autour de ses priorités essentielles et satisfaire à ses engagements en temps opportun et efficacement.

À titre de nouvelle direction, le BCPH reconnaît qu'il y a beaucoup à faire afin d'atteindre les objectifs de ce plan stratégique; il y a une volonté tout aussi forte de fournir le leadership requis afin d'obtenir des résultats mesurables.

¹ Dans ce document, l'expression partenaires signifie : Développement des ressources humaines Canada, les autres ministères et organismes fédéraux, les provinces et territoires, le secteur bénévole, le milieu de la recherche, les entreprises, le milieu syndical et les parlementaires.



Processus de planification stratégique

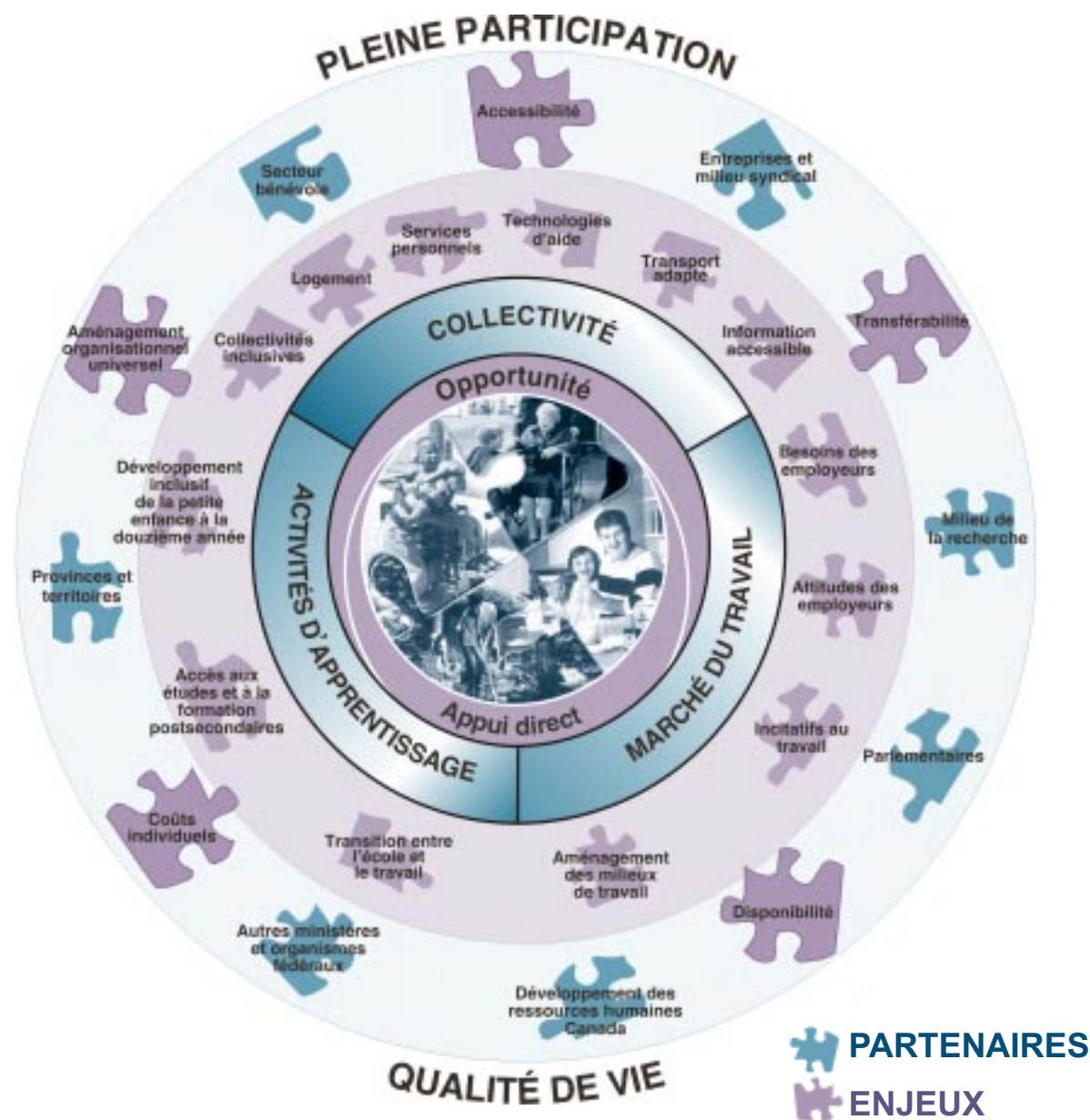
Le but du plan stratégique était de construire sur les acquis, de définir l'avenir et d'inciter l'équipe du BCPH et ses partenaires au processus de revitalisation. Le processus de planification stratégique a commencé avec une évaluation du BCPH afin de créer la base de connaissances nécessaire pour une planification stratégique efficace.

Des fonctionnaires de DRHC et des autres ministères et organismes fédéraux, les chefs de file du secteur bénévole et les experts reconnus dans le domaine des enjeux liés à la condition des personnes handicapées ont participé à des entrevues et des groupes de consultation dans le cadre du processus de planification stratégique. Ces personnes ont fourni une rétroaction valable sur l'historique du BCPH, ses forces et ses réussites, les défis et les obstacles auxquels il est confronté et sur ce qu'elles espèrent lui voir accomplir à l'avenir.

L'équipe du BCPH a ensuite formulé une vision renouvelée, une mission, des valeurs fondamentales et des objectifs stratégiques, de même qu'un plan stratégique précis, en se fiant aux conseils de praticiens fédéraux avertis.

Les Canadiens et Canadiennes handicapés

BESOINS • ENJEUX • PARTENAIRES



Les personnes handicapées ont besoin d'un **appui direct** et de plus d'**opportunités** pour participer aux activités d'**apprentissage**, au **marché du travail** et à leur **collectivité**. Les **partenaires** doivent travailler ensemble pour résoudre les **enjeux** auxquels font face les Canadiens et les Canadiennes handicapés et leur famille, de manière à promouvoir leur **pleine participation** et à améliorer leur **qualité de vie** à long terme. Le rôle du BCPH est de fournir un **point central** national qui favorise la collaboration entre les partenaires.



Énoncé de vision

Nous sommes un point central au sein du gouvernement du Canada pour les partenaires clés qui travaillent à la promotion de la pleine participation des Canadiens et des Canadiennes handicapés aux activités d'apprentissage, au marché du travail et à leur collectivité. Nous nous efforçons d'offrir du leadership dans ce domaine de responsabilité partagée.

Que veut dire pleine participation?

Pleine participation signifie des choses différentes en fonction des personnes, selon le potentiel de chaque personne. Il est raisonnable d'affirmer que, dans l'ensemble, les Canadiens et les Canadiennes handicapés participeraient pleinement si chacun pouvait optimiser son potentiel. En d'autres mots, si chacun des Canadiens et des Canadiennes handicapés pouvait optimiser son potentiel de réussite dans son apprentissage, au marché du travail et dans sa collectivité, nous aurions atteint la pleine participation.

Actuellement, comme nation, nous sommes incapables de déterminer jusqu'à quel point nous sommes éloignés de l'état de pleine participation, qui constitue notre but final.

Comment saurons-nous que nous faisons des progrès?

Nous saurons que nous faisons des progrès lorsque **plus** de personnes handicapées :

- ✓ démarreront bien dans la vie grâce à des mesures de développement de l'enfant,
- ✓ iront à l'école et y réussiront,
- ✓ participeront activement à leur vie familiale,
- ✓ participeront à des cours pour adultes afin d'améliorer leurs habiletés,
- ✓ obtiendront de bons emplois et toucheront des salaires plus élevés,
- ✓ feront du bénévolat et participeront à la société civile,
- ✓ feront du sport, participeront à des activités récréatives, culturelles et politiques et
- ✓ jouiront d'une meilleure santé physique et mentale.

Nous savons toutefois que plusieurs personnes handicapées pourraient participer plus activement dans nos écoles, nos milieux de travail et nos collectivités.

De quoi ont besoin les personnes handicapées pour participer pleinement?

Les personnes handicapées et leur famille peuvent avoir besoin d'un **appui direct**, comme des soutiens au revenu et des mesures de soutien pour les personnes handicapées (biens et services) pour apprendre, travailler et faire partie de la vie de leur collectivité. Elles ont aussi besoin d'**opportunités**, tant sous forme d'accès physiques que d'attitudes ouvertes; en d'autres mots, les personnes handicapées ont besoin d'avoir accès aux écoles, aux milieux de travail et aux endroits communautaires et elles ont aussi besoin de personnes dans ces endroits pour les accueillir.

Comment le BCPH peut-il faire une différence?

Le BCPH est l'un de plusieurs partenaires oeuvrant à atteindre la pleine participation; à ce titre, il peut fournir un **point central national** pour des actions concertées qui franchissent les barrières traditionnelles. Il peut canaliser et centrer les énergies des gouvernements, du secteur bénévole, du milieu de la recherche, des entreprises, du milieu syndical et des parlementaires, et ce, afin d'atteindre notre objectif commun.





Mission

La mission du BCPH est de :

- favoriser la **cohérence** entre les politiques et les programmes fédéraux par l'entremise d'une gestion horizontale améliorée;
- contribuer à la **capacité** du secteur bénévole à l'aide d'investissements stratégiques;
- créer des **réseaux** intégrés et orientés vers l'action constitués de partenaires nouveaux et actuels;
- fournir des **connaissances** qui orienteront la conception de politiques et de programmes et sensibiliser davantage la population.

Le BCPH recherche l'**excellence** dans toutes ses activités, tout comme dans le milieu de travail, ce qui sous-tend sa mission. Le Bureau valorise l'apprentissage, la créativité et la diversité, et reconnaît les contributions de chaque membre du personnel; il est centré sur l'atteinte de résultats accessibles pour les Canadiens et les Canadiennes.



Valeurs fondamentales

Les valeurs fondamentales sont les critères qui guideront notre travail et qui mettront en évidence les qualités que nous chérissons en nous-même et chez nos partenaires. Le Bureau a choisi cinq valeurs fondamentales qui sont nécessaires pour atteindre notre mission.

Partenariats

Nous travaillons avec nos partenaires clés afin de construire des relations basées sur la confiance, partager les connaissances et atteindre les buts communs.

Imputabilité

Nous faisons preuve d'imputabilité envers notre ministre et envers les Canadiens et les Canadiennes par le biais d'une prise de décision transparente, des objectifs atteignables, la production de rapports relatifs aux résultats et l'amélioration continue des processus et des programmes.

Travail en équipe

Les membres de l'équipe du BCPH pensent et fonctionnent en équipe et sont la ressource la plus importante de notre organisation. Il faut les aider à conserver un équilibre sain entre le travail et la qualité de vie.

Excellence

Notre travail et celui de nos partenaires doit être valorisé, innovateur et de la plus grande qualité. Si nous voulons réussir, nous devons favoriser une culture de l'apprentissage, de la reconnaissance, de la créativité et de la responsabilisation.

Respect

Nous nous traitons réciproquement avec dignité et civilité et nous faisons de même avec nos partenaires, tout en continuant à croire au potentiel de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes handicapés à participer à la société et à y contribuer.

2. Le milieu: Le contexte socio-économique



Croissance économique et qualité de vie

Dans l'ensemble, le niveau de vie des Canadiens et des Canadiennes s'est amélioré au cours des quatre dernières décennies. Après une performance plus faible pendant la première moitié des années 1990, le taux d'emploi au Canada a augmenté de façon appréciable au cours des dernières années. Parallèlement à cette croissance de l'emploi, les Canadiens et les Canadiennes ont connu une augmentation du revenu réel dont ils disposent et jouissent d'une qualité de vie qui est parmi les meilleures au monde. Par contre, beaucoup trop de Canadiens et Canadiennes handicapés n'ont pas accès aux bienfaits de la croissance économique en raison des barrières à la pleine participation au marché du travail.

« Bénéficiant de l'une des économies les plus fortes au monde, les Canadiens et les Canadiennes jouissent d'un des niveaux de vie les plus élevés ». ²

Une économie canadienne, une main-d'œuvre en croissance et des augmentations du revenu réel disponible créent des opportunités de réduire la pauvreté et la dépendance des personnes handicapées en faisant la promotion de leur participation réussie au marché du travail.

² Secrétariat du Conseil du Trésor, *Le rendement du Canada 2001: Rapport annuel au Parlement*, 2001.

Vers une économie du savoir

Dès 2004, plus de 70 pour cent de tous les emplois créés au Canada exigeront des études postsecondaires; 25 pour cent exigeront un diplôme universitaire. Seulement 6 pour cent des nouveaux emplois seront détenus par des personnes qui n'ont pas terminé leurs études secondaires.

*« Dans l'économie du savoir, la demande de travailleurs instruits et hautement qualifiés ne cesse de croître dans tous les secteurs de l'économie et dans toutes les régions du pays ».*³

Il existe une forte corrélation entre le succès lors de l'apprentissage et celui dans le milieu du travail. Pour satisfaire aux exigences de l'économie du savoir et pour bénéficier de l'évolution rapide de la technologie, il faut en faire plus pour aider les Canadiens et les Canadiennes à s'engager dans l'apprentissage continu. L'Organisation de coopération et de développement économiques a indiqué que le Canada se situait au septième rang par rapport à l'apprentissage relié à l'emploi des adultes et à la formation des personnes âgées de 25 à 64 ans — derrière la Finlande, l'Autriche, la Suède, l'Allemagne, les États-Unis et la Suisse.⁴

*« Il faudra renforcer notre système d'apprentissage si nous voulons être en mesure de répondre à la demande de main-d'œuvre qualifiée et de travailleurs dans les prochaines décennies ».*⁵

L'économie du savoir offre aux Canadiens et aux Canadiennes handicapés une opportunité et un défi. Bien que les progrès accomplis dans les technologies d'aide aient facilité la participation des personnes handicapées, le défi est de s'assurer qu'elles ont accès à ces aides et bénéficient des opportunités dont elles ont besoin pour mettre leurs nouvelles compétences à l'œuvre.

Plusieurs Canadiens et Canadiennes continuent à perdre du terrain

Tous les Canadiens et toutes les Canadiennes ne jouissent pas également des fruits de l'économie canadienne forte et ne bénéficient pas de sa qualité de vie enviable. Plusieurs Canadiens et Canadiennes vivent dans la pauvreté; celle-ci se trouve de plus en plus concentrée dans des secteurs géographiques précis et parmi des groupes bien définis. Ceux et celles qui vivent en marge de la société sont souvent incapables de recevoir une éducation et de développer les compétences dont ils ont besoin pour obtenir un emploi intéressant et bien rémunéré, de trouver un foyer sécuritaire ou encore de briser le cycle de l'isolement social, de la pauvreté et du désespoir qui ont fini par caractériser leur vie. Ces problèmes sont exacerbés pour les personnes qui font face à des obstacles multiples les empêchant de participer à l'apprentissage, au marché du travail et à leur collectivité, y compris les personnes monoparentales, les Autochtones, les nouveaux immigrants et les personnes handicapées.

³ Développement des ressources humaines Canada, *Le savoir, clé de notre avenir. Le perfectionnement des compétences au Canada*, 2002.

⁴ Organisation de coopération et de développement économiques, *Regards sur l'éducation*, 2001.

⁵ Développement des ressources humaines Canada, *Le savoir, clé de notre avenir. Le perfectionnement des compétences au Canada*, 2002.



Une société vieillissante

Le recensement de 2001 a estimé la population canadienne à un peu plus de 30 millions de personnes et elle est composée de plus en plus de personnes âgées. De 1991 à 2001, le segment de la population qui a connu le plus haut taux de croissance est celui des personnes de 80 ans et plus, alors que le nombre d'enfants de moins de quatre ans a diminué de façon remarquable.

Parallèlement, la population en âge de travailler comprend de plus en plus de travailleurs âgés. La population des travailleurs âgés (ceux de 45 à 64 ans) est passée de 5,4 millions en 1991 à près de 7,3 millions en 2001. Étant donné que le taux d'incapacité augmente régulièrement avec l'âge, les employeurs seront de plus en plus confrontés aux enjeux des personnes handicapées en milieu de travail.

Compte tenu du vieillissement de la population, la main-d'œuvre disponible ne suffira pas à satisfaire aux exigences de l'économie. En 2001, on évaluait la cohorte du *baby-boom* (les personnes qui ont entre 36 et 55 ans en 2001) à 9,4 millions de personnes, soit presque le tiers de l'ensemble de la population. Lorsque ces personnes atteindront l'âge de la retraite, le Canada fera face à une pénurie de main-d'œuvre. Le *Conference Board du Canada* prédit une pénurie de main-d'œuvre nette de près d'un million de travailleurs d'ici 20 ans. En 2011, la croissance nette de la main-d'œuvre proviendra de l'immigration.⁶ La pénurie de main-d'œuvre et la demande de travailleurs représentent des opportunités accrues de participer à la main-d'œuvre pour les Canadiens et les Canadiennes handicapés.

En plus des répercussions sur notre main-d'œuvre disponible, une société vieillissante et un taux élevé d'incapacité accroîtront la demande de soignants familiaux et de programmes publics offrant du soutien aux personnes handicapées à la maison et dans la collectivité.

Se concentrer sur les collectivités

Les municipalités canadiennes ont de plus en plus attiré l'attention au cours des dernières années, en partie à cause de l'urbanisation et de la fusion de plusieurs centres urbains importants, par exemple, à Toronto, à Ottawa, à Montréal et à Halifax-Dartmouth.

Près de 80 pour cent des Canadiens et des Canadiennes vivent en ville, 51 pour cent de la population canadienne étant concentrés dans quatre secteurs : le sud de l'Ontario, Montréal et sa banlieue, le *Lower Mainland* et le sud de l'île de Vancouver, en Colombie-Britannique et, enfin, le corridor Calgary-Edmonton.⁷

Les municipalités, tant urbaines que rurales, veulent travailler avec les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux pour renforcer leur viabilité économique, environnementale et sociale. Les enjeux clés qui ont été soulevés comprennent les infrastructures municipales, l'environnement, le transport en commun, le logement abordable et l'itinérance. Nous savons aussi que les pauvres, au Canada, se retrouvent de plus en plus dans certaines régions géographiques, particulièrement dans les principaux centres urbains.⁸

⁶ Développement des ressources humaines Canada, *Le savoir, clé de notre avenir. Le perfectionnement des compétences au Canada*, 2002.

⁷ Gendarmerie royale du Canada, *Analyse de l'environnement*, 2002.

⁸ Développement des ressources humaines Canada, Direction générale de la recherche appliquée, *Concentrations of Poverty and Distressed Neighbourhoods in Canada: Updated Using 1996 Census Data*, 2001 — disponible en anglais seulement.

Les Canadiens et les Canadiennes handicapés⁹



Un changement d'attitudes

Dans la dernière partie du vingtième siècle, les Canadiens et les Canadiennes, ainsi que leurs gouvernements, en sont venus à comprendre que les personnes handicapées étaient autant limitées par les obstacles environnementaux que par leurs incapacités et que, avec les soutiens et les chances qui conviennent, les personnes handicapées peuvent participer à toutes les dimensions de la société canadienne.

Avant les années 1960, on croyait souvent que les personnes handicapées avaient peu de chances de mener une vie indépendante. Malgré les bonnes intentions, les programmes publics et privés avaient tendance à mettre l'accent sur les soins et les traitements dans des environnements cloisonnés. Les personnes handicapées en étaient venues à croire que les programmes publics et privés avaient pour but de les « entreposer » et d'accroître leur dépendance, l'ostracisme dont elles étaient victimes, leur infantilisation et leur isolement.

Au cours des années 1960 et 1970, les organismes qui oeuvraient auprès des personnes handicapées ont travaillé à convaincre les gouvernements que ces dernières pouvaient participer à la société ordinaire à titre de citoyens de plein droit, avec un peu d'aide et d'appui. Le message s'est rendu,

comme le prouve la publication d'*Obstacles*, en 1981 : le rapport phare du Comité spécial concernant les invalides et les handicapés. Sur la scène internationale, 1981 a été proclamée l'année internationale des personnes handicapées.

À la suite d'*Obstacles*, tous les rapports fédéraux, provinciaux et territoriaux importants ont traduit un changement de paradigme vers la participation des Canadiens et des Canadiennes handicapés à la société ordinaire, de *Sur la voie de l'intégration* (1993), à *La volonté d'intégrer les personnes handicapées* (1996), à *À l'unisson : Une approche canadienne concernant les personnes handicapées* (1998), à *Orientations futures* (1999) et jusqu'à, *Vers l'intégration des personnes handicapées* (2002).

Profil des personnes handicapées au Canada

En 2001, on estimait que 12,4 pour cent des Canadiens et des Canadiennes, soit 3,6 millions de personnes vivant en ménage, étaient handicapées. Parmi les Autochtones de plus de 15 ans, le taux d'incapacité était de plus de 30 pour cent, plus de deux fois la moyenne nationale.

Pour la même année, l'ensemble des personnes handicapées se répartissait selon les incapacités suivantes : mobilité (72 pour cent); douleur (70 pour cent); agilité (67 pour cent); ouïe (30 pour cent); vision (17 pour cent); psychologique (15 pour cent); apprentissage (13 pour cent); mémoire (12 pour cent); parole (11 pour cent); déficience intellectuelle (4 pour cent) et, finalement, inconnue (3 pour cent).

⁹ À moins d'indications contraires, toutes les données dans cette section proviennent du rapport de Gouvernement du Canada, *Vers l'intégration des personnes handicapées* (2002) et du rapport des ministres fédéral, provinciaux et territoriaux responsables des services sociaux *À l'unisson : Une approche canadienne concernant les personnes handicapées* (1998) et *À l'unisson 2000 : Les personnes handicapées au Canada* (2002).

Le risque de développer une incapacité augmente significativement avec l'âge. Ce risque se répartissait comme suit au sein des différents groupes d'âges : enfants de 0 à 14 ans, 3,3 pour cent de personnes handicapées; adultes en âge de travailler entre 15 et 64 ans, 9,9 pour cent de personnes handicapées et personnes âgées de plus de 65 ans, 40,5 pour cent de personnes handicapées.

La gravité des incapacités varie aussi. La distribution des Canadiens et des Canadiennes handicapés âgés de 15 à 64 ans, selon la gravité de leur incapacité, se lit comme suit : handicaps légers, 34 pour cent; moyens, 25 pour cent; graves, 27 pour cent et très grave, 14 pour cent. Il est évident que les personnes vivant avec un handicap grave font face aux plus gros obstacles à leur participation à l'apprentissage, au marché du travail et à la vie communautaire. Elles ont d'ailleurs le plus faible taux de participation à la main-d'œuvre et elles ont le plus haut taux de pauvreté.

Qui plus est, il y a de nombreux moments où des personnes peuvent devenir handicapées. Certaines sont nées ainsi, alors que bien d'autres le deviennent plus tard dans leur vie suite à des maladies qui peuvent mener à l'incapacité comme les maladies du cœur, le diabète, l'ostéo-arthrite et d'autres maladies ou bien suite à des accidents comme les chutes, les accidents de la route et les accidents en milieu de travail. Par conséquent, certaines personnes deviennent handicapées après avoir terminé leurs études et avoir déjà entrepris leur carrière, alors que celles qui sont handicapées depuis leur naissance doivent affronter des obstacles tout au long de leurs études et au moment de leur transition entre l'école et le marché du travail.

Enfin, les incapacités ne sont pas toujours immuables ni irréversibles. Plusieurs Canadiens et Canadiennes vivent des incapacités qui sont dynamiques de nature, c'est-à-dire, cyclique, épisodique ou progressive. Entre autres, il y a les individus qui vivent avec la sclérose en plaques, la dystrophie musculaire, l'Alzheimer et la maladie de Parkinson. Ces individus peuvent faire face au défi de s'adapter à un différent niveau d'incapacité à tous les jours.

Taux de participation

APPRENTISSAGE

La grande majorité des enfants handicapés vont à l'école (91 pour cent); parmi eux, la plupart (62 pour cent) font partie de classes régulières. Une étude récente du Conseil canadien de développement social (CCDS) a conclu que l'expérience scolaire des enfants et des jeunes ayant des besoins spéciaux est généralement moins favorable que celle de leurs pairs qui n'éprouvent pas de besoins spéciaux.¹⁰

En 2000, le CCDS a rencontré des experts dans chaque province pour obtenir leur point de vue personnel et immédiat concernant le système canadien d'éducation spécialisée. Seule une minorité des experts rencontrés (19 pour cent) estimaient que le système d'éducation de leur province répondait aux exigences des élèves éprouvant des besoins spéciaux. L'absence d'enseignants spécialisés, d'aide-éducateurs et d'auxiliaires à l'enseignement et de professionnels non enseignants leur semblait l'enjeu majeur.¹¹

Dans une étude connexe, le CCDS a rencontré des personnes qui travaillaient dans des organismes communautaires, y compris les commissions scolaires, au sujet des services offerts

¹⁰ Conseil canadien de développement social, *Les enfants et les jeunes avec des besoins spéciaux*, 2001.

¹¹ Conseil canadien de développement social, *L'éducation spéciale au Canada*, 2001.



aux enfants et aux jeunes éprouvant des besoins spéciaux. Près de 80 pour cent des répondants croyaient que les enfants et les jeunes ayant des besoins particuliers dans leur collectivité avaient des besoins insatisfaits. Les plus communs étaient le manque de services offerts aux enfants et aux jeunes éprouvant des problèmes émotifs ou de santé mentale, suivi par le manque de services de loisirs, de même que des services inadéquats au sein du système scolaire.¹²

Les adultes handicapés continuent à atteindre des niveaux d'études inférieurs à ceux de leurs homologues qui ne sont pas handicapés. En 1998, 36 pour cent des adultes handicapés en âge de travailler n'avaient pas terminé leurs études secondaires, comparativement à 18 pour cent des personnes non-handicapées. La même année, 36 pour cent des personnes handicapées avaient obtenu un diplôme d'une maison d'enseignement postsecondaire (collège ou université), comparativement à 51 pour cent des personnes qui n'étaient pas handicapées.¹³

TRAVAIL

En 1995, 43 pour cent des Canadiens et des Canadiennes handicapés faisaient partie de la main-d'œuvre, environ la moitié du taux de participation des personnes qui n'étaient pas handicapées. Seulement 14 pour cent des femmes handicapées avaient travaillé à temps complet pendant toute l'année, alors que 62 pour cent n'avaient pas travaillé du tout au cours de l'année.

Le taux de chômage des Canadiens et des Canadiennes handicapés s'élevait à 16 pour cent, comparativement à 9 pour cent dans le cas des personnes non-handicapées. Le taux de

chômage était à son plus haut chez les jeunes hommes Autochtones handicapés (entre 15 et 34 ans), où il s'élevait à 34 pour cent. De plus, les personnes handicapées gagnaient en moyenne 15 pour cent de moins que les personnes non-handicapées.

« Les personnes handicapées font face à des obstacles qui les empêchent de participer pleinement au marché du travail... De nombreux facteurs nuisent à leur réussite sur le marché du travail, dont leur faible niveau d'instruction, les attitudes et comportements des employeurs et le manque d'adaptation de leur milieu de travail à leurs besoins. »¹⁴

Comme pour tous les Canadiens et toutes les Canadiennes, il y a une forte corrélation entre le niveau d'études et la participation à la main-d'œuvre chez les personnes handicapées. Par exemple, 66 pour cent des femmes handicapées qui détenaient un diplôme universitaire faisaient partie de la main-d'œuvre, ce qui est trois fois plus que le taux de femmes handicapées qui avaient moins que des études secondaires.

VIE COMMUNAUTAIRE

Vie communautaire signifie le degré de participation des personnes handicapées à la vie de leurs collectivités locales en faisant du bénévolat, en utilisant les bibliothèques publiques et les autres installations, en assistant à des événements culturels, en participant aux sports et aux loisirs, en faisant partie d'organismes communautaires, politiques et autres. Il y a peu de renseignements disponibles sur le degré

¹² Conseil canadien de développement social, *Les enfants et les jeunes avec des besoins spéciaux*, 2001.

¹³ Conseil canadien de développement social, *Fiche d'information du CCDS : personnes handicapées*, numéro 2, 2001.

¹⁴ Développement des ressources humaines Canada, *Le savoir, clé de notre avenir. Le perfectionnement des compétences au Canada*, 2002.



de participation des personnes handicapées à la vie de la collectivité. Cependant, bien que les organismes qui viennent en aide aux personnes handicapées affirment que des progrès ont été accomplis, il n'en demeure pas moins que plusieurs Canadiens et Canadiennes handicapés sont incapables de s'impliquer activement dans les activités communautaires, et ce, à cause des défis constants d'avoir accès à un niveau adéquat d'aide et d'opportunités.

Coûts humains et sociaux

INDIVIDUS

Les Canadiennes et les Canadiens handicapés sont beaucoup plus susceptibles de vivre dans la pauvreté que leurs homologues qui ne sont pas handicapés. En 1997, les adultes handicapés en âge de travailler étaient deux fois plus susceptibles de vivre avec de bas revenus que les adultes qui n'étaient pas handicapés (26 pour cent des adultes handicapés vivaient en-dessous du seuil de faible revenu, comparativement à 11 pour cent des adultes non-handicapés).

Le niveau de pauvreté (le montant sous le seuil du faible revenu) était aussi plus élevé dans le cas des personnes handicapées : 17 pour cent des adultes handicapés se situaient à plus de 25 pour cent plus bas que le seuil de faible revenu, comparativement à 6 pour cent dans le cas des personnes non-handicapées. De plus, les personnes handicapées devaient assumer des frais supplémentaires liés à leur handicap. Ces coûts s'avéraient une saignée significative des revenus déjà réduits et constituaient un autre aspect de la double difficulté que constituent la pauvreté et un handicap.

Les personnes handicapées sont aussi beaucoup plus susceptibles d'avoir besoin de soutien au revenu du gouvernement que les personnes non-handicapées. Les hommes handicapés en âge de travailler étaient plus de six fois plus susceptibles d'avoir besoin de soutien au revenu que les hommes non-handicapés, alors que les femmes handicapées étaient près de trois fois plus susceptibles d'avoir besoin d'aide gouvernementale que les femmes non-handicapées.

La pauvreté restreint encore plus la participation aux activités communautaires des personnes handicapées, comme leur capacité à s'impliquer dans des activités de culture, de loisirs et de sports. Cette limite a des répercussions fâcheuses sur leur santé et contribue encore à les isoler socialement et à leur compliquer la tâche, lorsque vient le temps de tisser leur réseau social.

FAMILLES

Près de 2,3 millions de Canadiennes et de Canadiens adultes (de 15 ans ou plus) viennent en aide à un membre de leur famille à cause d'une incapacité. Près de un million d'entre eux se perçoivent comme étant le premier soignant. Les soignants familiaux constituent la plus grande source unique d'aide pour les Canadiens et les Canadiennes handicapés.¹⁵

Il y a un fardeau économique qui va de pair avec les soins bénévoles. Les parents, les conjoints et les autres soignants peuvent voir leur capacité d'être rémunérés réduites à cause de leurs responsabilités; de plus, et toujours dans le cadre de l'incapacité du membre de leur famille, ils peuvent faire face à des dépenses substantielles. Ils peuvent avoir à réduire leur nombre d'heures de travail, renoncer à des chances de promotion ou quitter

¹⁵ L'Institut Roeher Institute, *Moving In Unison into Action: Towards a Policy Strategy for Improving Access to Disability Supports*, 2002 — disponible en anglais seulement.

complètement le marché du travail. Ceux qui se retrouvent soignants, particulièrement lorsqu'ils doivent le faire à temps plein, peuvent éprouver un stress accru et de l'isolement social, ce qui peut se répercuter sur leur santé physique et mentale, à long terme. Dans plusieurs cas, c'est toute la famille qui en souffre.

LIEUX DE TRAVAIL ET COLLECTIVITÉS

Aider des personnes handicapées à atteindre leur plein potentiel est à l'avantage de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes. Les investissements consentis maintenant entraîneront des avantages à long terme, tant pour l'amélioration de la productivité de la main-d'œuvre qu'au titre des épargnes réalisées dans le cadre de notre système de santé et de nos programmes sociaux.

En 1993, Santé Canada a évalué que les pertes en productivité à cause des incapacités s'élevaient à 55,8 milliards de dollars. Ce montant se divisait en deux parties : 38,3 milliards de dollars à cause des invalidités permanentes et 17,5 milliards de dollars au chapitre des invalidités de courte durée.¹⁶ Alan Puttee a évalué qu'à la fin des années 1990, les programmes de gestion des incapacités coûtaient environ 18 milliards de dollars. Ce chiffre comprend les principaux programmes publics et privés, comme ceux d'indemnisation des accidents du travail, la prestation d'invalidité du Régime de pension du Canada et du Québec, ainsi que l'assurance automobile publique, la prestation de maladie de l'assurance-emploi, l'aide sociale provinciale et enfin, les régimes privés d'assurance invalidité.¹⁷

À long terme, offrir aux personnes handicapées l'aide nécessaire pour acquérir des compétences professionnelles et vivre indépendamment dans la collectivité diminuera les coûts élevés associés au soutien au revenu et aux soins donnés dans les établissements hospitaliers. Dans une société vieillissante, les efforts déployés pour garantir l'aménagement organisationnel classique des infrastructures publiques faciliteront aussi la participation des citoyens âgés.

Le gouvernement du Canada



Le gouvernement du Canada s'est fixé un plan d'action pour améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes en s'engageant autant à l'innovation qu'à l'inclusion. Le but est d'intégrer les priorités économiques et sociales à l'avantage de tous les Canadiens et de toutes les Canadiennes, ainsi qu'à celui de leur famille.

*« Le gouvernement du Canada répond de mieux en mieux aux besoins des enfants, des personnes handicapées et de leurs familles. On déploie, à grande échelle, des efforts concertés en vue d'établir un consensus et d'aller de l'avant sur ces questions qui importent à tellement de Canadiennes et de Canadiens ».*¹⁸

¹⁶ Santé Canada, *Le fardeau économique de la maladie au Canada*, 1993.

¹⁷ Queen's University, Institute of Intergovernmental Relations, *Federalism, Democracy and Disability Policy in Canada*, 2002 — disponible en anglais seulement.

¹⁸ Gouvernement du Canada, *Réponse du gouvernement du Canada à Une vision commune : Rapport intérimaire*, 2001.

Le gouvernement du Canada joue un rôle critique dans la prestation de soutien aux Canadiens et aux Canadiennes handicapés. Plus de 30 ministères fédéraux, d'organismes et de commissions participent à l'aide apportée aux personnes handicapées pour leur permettre d'avoir accès aux aides et aux opportunités dont elles ont besoin.

*« Le gouvernement du Canada investit considérablement dans des initiatives qui améliorent la pleine participation des personnes handicapées, que ce soit directement ou en partenariat avec les provinces, les territoires et les secteurs privé et bénévole ».*¹⁹

Aider les individus et les familles

Une gamme de programmes financés par le fédéral vient en aide aux individus et aux familles. En général, ces programmes se répartissent en quatre catégories : les compétences et l'apprentissage, l'emploi, les prestations d'invalidité et le soutien au revenu. Les programmes suivants en sont des exemples : les Subventions canadiennes pour étudiants handicapés, l'Aide à l'employabilité des personnes handicapées, le Programme d'aide de remise en état des logements pour personnes handicapées, le Crédit d'impôt pour personnes handicapées, ainsi que la prestation d'invalidité du Régime de pension du Canada.

Le gouvernement du Canada joue aussi un rôle unique en offrant de l'aide directe aux personnes handicapées des Premières nations. Santé Canada et le ministère des Affaires indiennes et du

Nord Canada offrent de l'aide aux personnes handicapées qui vivent dans les réserves, en matière de santé, d'éducation, de logement et de services sociaux.

Assurer l'accès et la sensibilisation

Le gouvernement du Canada a instauré diverses lois et initiatives législatives qui assurent l'accès des personnes handicapées aux lieux de travail et aux collectivités. La loi en vigueur vise à prévenir la discrimination envers les personnes handicapées et à leur garantir l'accès aux lieux qui relèvent de la juridiction fédérale.

Le Canada a été reconnu comme un chef de file à l'échelle internationale en 1982, lorsqu'il incluait les déficiences physiques et mentales dans l'article 15 de la *Charte canadienne des droits et libertés*; c'était alors la première fois dans le monde qu'une constitution faisait précisément référence aux personnes handicapées. On peut citer à titre d'exemples de lois et d'initiatives fédérales la *Charte canadienne des droits et libertés*, la *Loi canadienne sur les droits de la personne* et la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, de même que les dispositions du *Code criminel* et de la *Loi sur la preuve au Canada* qui garantissent l'accès au système judiciaire. On peut encore citer à titre d'exemple les aménagements qui améliorent l'accès physique aux parcs nationaux et les efforts de la Bibliothèque nationale du Canada pour faciliter l'accès aux personnes incapables de lire les imprimés.



¹⁹ Gouvernement du Canada, *Réponse du gouvernement du Canada à Une vision commune : Rapport intérimaire*, 2001.

Accroître les connaissances et soutenir l'innovation

Le gouvernement du Canada appuie la recherche et le développement qui créent des connaissances et il vient en aide aux innovations en matière de prestation d'aide et d'opportunités aux Canadiens et aux Canadiennes handicapés. Par exemple, l'enquête de 2001 sur la participation et les limitations d'activités (EPLA), prévue dans le budget de 2000, aidera à prendre des décisions informées en matière de politiques et à évaluer des programmes. L'EPLA fournit des renseignements sur les diverses prestations d'invalidité, sur les tendances en matière d'employabilité, les sources et les niveaux de revenu, ainsi que sur les obstacles à la participation des personnes handicapées. On peut aussi citer le Bureau d'industrie des appareils et accessoires fonctionnels d'Industrie Canada.

Aide au secteur bénévole

Des programmes comme le Programme de partenariats pour le développement social et l'Initiative du secteur bénévole aident les organismes bénévoles à établir des partenariats avec les gouvernements pour atteindre des buts communs dans les domaines de priorités.



Développement des ressources humaines Canada (DRHC)



Le rôle de DRHC dans les enjeux liés aux personnes handicapées

La mission de DRHC est de « permettre aux Canadiennes et aux Canadiens de contribuer pleinement à leur milieu de travail et à leur collectivité ». Pour s'acquitter de cette mission, plusieurs directions générales au sein du ministère offrent des programmes nationaux et régionaux, et ce, souvent en partenariat avec les provinces et les territoires : les Programmes de la sécurité du revenu, l'assurance emploi, les Programmes d'investissement dans la personne (PIP), les Programmes d'emploi, le Travail et le Secrétariat national pour les sans-abri.

Les directions générales des programmes administrent un nombre de programmes cibles destinés aux Canadiens et aux Canadiennes handicapés, comme le Fonds d'intégration, l'Aide à l'employabilité des personnes handicapées, ainsi que les programmes réguliers comme l'assurance-emploi. Les programmes réguliers sont ceux qui sont très pertinents pour les personnes handicapées mais qui ne leur sont pas particulièrement destinés. La Direction générale de la politique stratégique s'occupe de l'élaboration de politiques liées aux Canadiens et aux Canadiennes handicapés.

DRHC joue encore un rôle unique au sein du gouvernement canadien, puisqu'il est le chef de file des ministères en ce qui a trait à la condition des personnes handicapées. Avant la création du ministère, en 1993, ce rôle relevait du Secrétariat d'État.

Le Bureau de la condition des personnes handicapées (BCPH) a été mis sur pied pour appuyer le plan d'action de l'ensemble du gouvernement en matière de personnes handicapées en s'assurant de la collaboration de divers fonctionnaires et ministres fédéraux. Le BCPH est une direction au sein des PIP, tout comme le Programme canadien de prêts aux étudiants, les Partenariats en ressources humaines, Apprentissage et alphabétisation et la Direction du développement social. La mission du PIP est d'aider les Canadiens et les Canadiennes à « apprendre, acquérir des compétences et participer pleinement à la vie civile, sociale et économique ». Les PIP a joué un rôle important en aidant DRHC à mettre de l'avant les priorités transversales ou horizontales fédérales comme son rôle de premier plan dans le cadre de l'Initiative du secteur bénévole.

Le perfectionnement des compétences

Le 12 février 2002, le gouvernement du Canada a publié *Le savoir, clé de notre avenir: Le perfectionnement des compétences au Canada*, l'un des deux documents définissant la Stratégie d'innovation du Canada. DRHC est au cœur de la conception de politiques à l'appui des priorités énoncées dans ce document, de même que de la mise en œuvre de programmes en découlant. Il s'ensuit que le ministère a retenu le perfectionnement des compétences comme l'un des deux éléments clés de son programme de changement, comme on peut le lire dans le *Plan ministériel de DRHC pour 2002–2003. Le savoir, clé de notre avenir* fait plusieurs fois référence aux défis que les Canadiens et les Canadiennes handicapés doivent relever, ainsi qu'aux opportunités qui s'offrent à eux.

Moderniser les services

L'autre composante essentielle du programme de changement de DRHC est la modernisation des services offerts aux Canadiens et aux Canadiennes qui est expliquée dans le plan ministériel. La modernisation des services est un plan quinquennal destiné à assurer que les politiques et les programmes de DRHC sont mieux élaborés et mieux offerts aux Canadiens et aux Canadiennes, qu'ils le sont de façon plus opportune et plus efficiente. Les objectifs globaux sont d'orienter l'action du ministère vers les besoins des citoyens et des citoyennes et de fournir un visage social au gouvernement fédéral et une visibilité fédérale globale, de tirer ainsi le meilleur parti possible de la technologie pour offrir des programmes et des services conviviaux et faciles à utiliser.²⁰

²⁰ Développement des ressources humaines Canada, *Plan ministériel de DRHC pour 2002–2003*.

L'aide de DRHC aux Canadiennes et aux Canadiens handicapés (2001–2002)

Soutien au revenu pour les individus et les familles	➔	<ul style="list-style-type: none"> • Prestations d'invalidité du Régime de pension du Canada (2,8 milliards de dollars) • Prestation de maladie de l'assurance-emploi (523 millions de dollars)
Élimination des obstacles à l'apprentissage et à l'emploi	➔	<ul style="list-style-type: none"> • Subventions canadiennes pour étudiants handicapés (14 millions de dollars) • Aide à l'employabilité des personnes handicapées (193 millions de dollars) • Fonds d'intégration (30 millions de dollars) • Le volet pour les personnes handicapées de la Stratégie de développement des ressources humaines autochtones • Programme de réadaptation professionnelle du Régime de pension du Canada (4,6 millions de dollars) • Programmes d'équité en milieu de travail • Bureau des technologies d'apprentissage (0,5 millions de dollars)
Contribuer à la capacité du secteur bénévole	➔	<ul style="list-style-type: none"> • Volet personnes handicapées du Programme de partenariat pour le développement social (12,5 millions de dollars)
Connaissances et information	➔	<ul style="list-style-type: none"> • Enquête sur la participation et les limitations d'activités (EPLA) (11,5 millions de dollars sur trois ans)

Les autres partenaires



cohésion des politiques et des programmes, les partenaires principaux doivent travailler de concert à l'atteinte de leurs objectifs communs.

Provinces et territoires

S'acquitter des responsabilités établies par le gouvernement du Canada pour dépasser les défis auxquels les personnes handicapées sont confrontées nécessitera une meilleure collaboration des partenaires actuels et éventuels. On a décrit le système actuel qui permet au gouvernement d'offrir de l'aide et des opportunités aux personnes handicapées comme un ensemble déconcertant de mesures disparates ou un labyrinthe de programmes et de politiques. Pour régler cet obstacle systémique et inciter à une meilleure

En 1998, les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux (FPT) ont signé un cadre stratégique conjoint intitulé *À l'unisson : Une approche canadienne concernant les personnes handicapées*. La vision commune témoigne des objectifs partagés des gouvernements FPT concernant les personnes handicapées et de leur volonté de collaboration.

Les provinces et les territoires offrent directement de l'aide et des opportunités aux Canadiens et aux Canadiennes handicapés et à leurs

familles par l'intermédiaire de l'aide sociale et d'un ensemble de programmes pour les personnes handicapées (biens et services). Les ministères provinciaux et territoriaux oeuvrant dans les domaines des services sociaux, du développement des ressources humaines, de l'éducation, de la santé, des transports et du logement, tout comme les municipalités, sont tous impliqués dans la prestation d'aide. Par conséquent, les provinces et les territoires constituent les partenaires les plus importants du gouvernement du Canada, lorsqu'il s'agit de s'assurer que les personnes handicapées participent pleinement à l'apprentissage, au marché du travail et à leur collectivité.

Secteur bénévole

Le secteur bénévole comprend deux principaux genres de groupes : les organismes de bienfaisance enregistrés et les organismes à but non lucratif (voir l'Annexe A pour une définition pratique du travail du secteur bénévole). Ce secteur comprend 180 000 organismes aux niveaux local, régional et national; il travaille à offrir des services, à défendre les intérêts des personnes marginalisées, à accroître la sensibilisation à certains enjeux et à influencer les politiques et les programmes publics. Le secteur emploie plus de 1,3 million de personnes, soit près de 9 pour cent des Canadiens et des Canadiennes sur le marché du travail. Les organismes oeuvrant pour les personnes handicapées constituent une partie importante du secteur bénévole et ont eu un rôle essentiel pour faire progresser les droits des Canadiens et des Canadiennes handicapés et permettre une meilleure compréhension des enjeux auxquels sont confrontées les personnes handicapées.

Milieu de la recherche

Le milieu canadien de la recherche sur enjeux reliés aux personnes handicapées comprend un vaste éventail de personnes oeuvrant dans les universités, les collèges, les instituts de recherche, les organismes de services et les groupes d'intérêt. Le monde universitaire effectue de la recherche sur les incapacités dans plusieurs domaines, y compris le travail social, le droit, l'économie, la science politique, l'ingénierie de la réhabilitation, la psychologie, la médecine et les soins infirmiers.

Entreprises et milieu syndical

Les entreprises et le milieu syndical peuvent jouer un rôle fondamental en embauchant des personnes handicapées et en assurant que les lieux de travail sont accessibles et qu'ils leur viennent en aide. La participation active des employeurs et des chefs syndicaux à l'élaboration des politiques et des programmes publics est indispensable pour concrétiser la vision d'une participation significative des personnes handicapées au milieu du travail.

Parlementaires

Depuis le rapport *Obstacles* de 1981 jusqu'à *Une vision commune*, en 2001, les parlementaires ont joué un rôle critique qui a permis de relever la visibilité des enjeux reliés aux personnes handicapées au sein du gouvernement et de la société et ils ont contribué à entraîner les partenaires importants à agir dans le cadre de consultations continues avec des experts et des représentants du secteur bénévole. Les efforts continus des membres du Comité permanent du



développement des ressources humaines et de la condition des personnes handicapées sont un bon exemple. Les députés ont aussi offert une représentation politique directe aux citoyens et aux citoyennes qui leur font part de leurs préoccupations à l'échelle locale dans les collectivités à travers le pays.

3. Orientations stratégiques : passer de la vision à l'action



Direction n° 1 : cohérence

- COHÉRENCE • CAPACITÉ
- RÉSEAUX • CONNAISSANCES
- EXCELLENCE

Objectif stratégique

Contribuer à l'amélioration de la cohérence et l'intégration des politiques et programmes à l'intention des personnes handicapées grâce à une gestion horizontale efficace à l'échelle de Développement des ressources humaines Canada (DRHC) et du gouvernement du Canada.

Pour assurer cette **cohérence**, les politiques et programmes fédéraux à l'intention des personnes handicapées doivent être homogènes et intégrés — ils seront bien assortis et permettront de tirer le maximum de leurs ressources et leurs répercussions. L'objectif de **l'intégration** est d'assurer que les

programmes et politiques fédéraux réguliers tiennent compte des besoins des Canadiens et Canadiennes handicapés. Les programmes et politiques réguliers sont ceux qui sont très pertinents pour les personnes handicapées, mais pas conçus exclusivement pour eux.

« La gestion horizontale est un processus permettant de gérer un projet de façon coordonnée et conjointe, grâce à la transcendance des frontières organisationnelles, de façon à atteindre des objectifs ayant été adoptés d'un commun accord. »²¹

La gestion horizontale met en cause des priorités qui ne se situent pas exclusivement dans les cadres d'un seul ministère. Elle exige la collaboration de différents ministères, sans tenir compte des frontières organisationnelles traditionnelles, et souvent artificielles, afin d'atteindre leurs objectifs communs.

Le BCPH occupe une position privilégiée qui lui permet d'agir en tant que centre de liaison dans la gestion du vaste plan d'action du gouvernement du Canada concernant les personnes handicapées. Depuis sa création, le BCPH a le mandat d'épauler le ministre fédéral responsable du dossier de la condition des personnes handicapées. Au cours des prochaines années, il s'occupera du plan d'action fédéral de façon plus efficace et efficiente, conformément aux quatre principaux éléments décrits ci-haut et aux activités ci-après.

²¹ Conseil et vérification Canada, *Horizontal Management Study*, 2002 — disponible en anglais seulement.



Activités

AMÉLIORER LA GESTION HORIZONTALE

Le BCPH fera preuve du leadership nécessaire à la promotion des initiatives horizontales au sein de DRHC et du gouvernement du Canada.

Le principal défi posé par la gestion d'une initiative horizontale consiste à faire intervenir des ministres et des cadres supérieurs de la fonction publique et à maintenir leur enthousiasme à long terme. Le BCPH tentera de relever ce défi. Il reconnaît également qu'une gestion horizontale réussie commence à l'intérieur même de son organisation. Dans un ministère aussi considérable que DRHC, il est nécessaire que les groupes clés — tant des bureaux de l'administration centrale que des régions — collaborent pour tenir compte d'une façon intégrée et cohérente des besoins des personnes handicapées. Le BCPH se concentrera à l'atteinte de cet objectif au sein de DRHC.

Le BCPH édifiera des structures de soutien améliorées favorisant la collaboration intra et interministérielle sur les questions relatives aux personnes handicapées.

Dans notre contexte, le terme « structure de soutien » fait allusion aux structures de comité et aux processus officiels facilitant le travail de l'équipe intra ou interministérielle, ainsi que celui du secrétariat du BCPH. Le BCPH procédera à l'évaluation des structures de soutien en place à l'échelle de DRHC et du gouvernement du Canada, et y apportera les modifications nécessaires à la création d'un environnement optimum propice au dynamisme et à son maintien. Pour réaliser cet objectif, le BCPH a besoin de rationaliser ses processus et d'enrichir la composition actuelle du comité de façon à former un réseau central représentatif des principaux ministères.

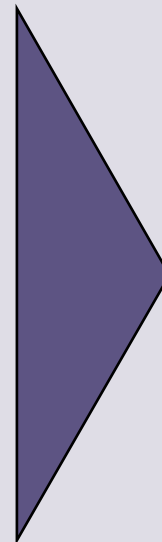
Principaux éléments d'une gestion horizontale réussie

PLAN D'ACTION : Les membres de l'équipe connaissent leur objectif, la façon selon laquelle ils entendent y arriver et la procédure qui leur permettra de mesurer leurs résultats et d'en rendre compte.

ÉLÉMENT HUMAIN : Une solide équipe de dirigeants actifs est en place et bénéficie de l'appui d'un vaste réseau de soutien.

STRUCTURE DE SOUTIEN : Une procédure efficace et une structure judicieuse de comité sont en place, appuyées d'un secrétariat bien constitué, où les membres clés des ministères sont représentés.

LEADERSHIP : L'initiative est dirigée par des chefs de file de la fonction publique et du milieu politique pour maintenir l'enthousiasme et la motivation des membres de leur équipe.



*« Des structures trop officielles peuvent empêcher l'initiative de s'adapter à l'évolution de la situation. Il est également possible que l'édification de structures complexes et officielles relègue au second plan l'engagement et les contacts personnels soutenus parmi les principaux intervenants. Les structures risquent de nuire à l'esprit de participation volontaire ».*²²

Le BCPH contribuera à la création de deux équipes cadres composées de représentants officiels responsables du dossier de la condition des personnes handicapées, une à l'échelle de DRHC et l'autre, du gouvernement du Canada.

Ces équipes seront associées à un plus grand réseau de représentants et recevront l'appui du secrétariat du BCPH. Au cœur de toute initiative horizontale réussie se trouve un réseau ou une équipe d'individus possédant la combinaison nécessaire d'aptitudes et de relations leur permettant de réaliser leurs objectifs communs. Le BCPH commencera par former des équipes de représentants provenant de toutes les directions générales de DRHC et des ministères fédéraux manifestant déjà un vif intérêt à l'égard de la condition des personnes handicapées. Ces organisations sont celles qui peuvent bénéficier le plus de leur participation au processus de gestion horizontale amélioré. Elles sont aussi les plus susceptibles de demeurer intéressées et de poursuivre une action conjointe.

*« Sans l'esprit d'équipe, les initiatives horizontales sont vouées à l'échec, si bien que la capacité de mobiliser les équipes et les réseaux se révèle indispensable. Il s'agit donc d'établir un dialogue, de disposer de voies de communication ouvertes, d'élaborer un vocabulaire commun ainsi que de reconnaître et de respecter les différences ».*²³

Se fondant sur les progrès déjà réalisés, le BCPH mettra en œuvre deux plans d'action, l'un à l'intention de DRHC et l'autre, du gouvernement du Canada.

Ces plans d'action serviront d'instruments grâce auxquels les équipes transformeront leur engagement en action soutenue en vue d'atteindre des résultats.

Le BCPH facilitera la participation du secteur bénévole aux initiatives horizontales du gouvernement.

Le BCPH croit que les organismes de personnes handicapées peuvent contribuer de façon considérable à l'élaboration de politiques et de programmes gouvernementaux. Ces organismes nous font en effet bénéficier d'une compréhension approfondie des besoins de leur clientèle et d'une connaissance détaillée de la situation prévalant à l'échelle communautaire.

²² Centre canadien de gestion, *De l'effort héroïque au travail quotidien : Les enseignements découlant de la direction de projets horizontaux*, 2001.

²³ Centre canadien de gestion, *De l'effort héroïque au travail quotidien : Les enseignements découlant de la direction de projets horizontaux*, 2001.

TERMINER LES TRAVAUX EN COURS

De concert avec d'autres ministères et organismes fédéraux, le BCPH publiera le premier rapport fédéral portant sur la condition des personnes handicapées.

Dans une récente réponse au Sous-comité de la condition des personnes handicapées, le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer ses processus de publication de rapports et d'imputabilité à l'égard du dossier de la condition des personnes handicapées. Le BCPH honorera cet engagement visant à renforcer les bases d'une collaboration interministérielle.

De concert avec d'autres ministères et organismes fédéraux, le BCPH procédera à un examen des définitions du terme « handicapé » utilisées par le gouvernement du Canada.

Cette activité fait écho aux préoccupations soulevées par différents organismes du secteur bénévole, personnes handicapées et parlementaires à l'égard du manque d'homogénéité des définitions utilisées par les ministères pour déterminer l'admissibilité à certains programmes.

Le BCPH procédera à l'évaluation des moyens actuels élaborés par le gouvernement fédéral pour intégrer les façons de satisfaire aux besoins des Canadiens et des Canadiennes handicapés à l'ensemble des lois, des politiques et des programmes réguliers.

Une gamme d'instruments visant à garantir l'accès et l'intégration sont actuellement en place. Le BCPH élaborera un cadre mettant l'accent sur la disponibilité de ces instruments et favorisant leur compréhension et leur raison d'être.

AIDE À L'EMPLOYABILITÉ DES PERSONNES HANDICAPÉES (AEPH)

Le BCPH continuera de collaborer avec les bureaux régionaux de DRHC et avec les provinces afin d'assurer le succès de la mise en œuvre de l'initiative d'AEPH, et d'élaborer la nouvelle orientation du programme qui lui succédera.

Le gouvernement du Canada s'est engagé à affecter 193 millions de dollars par an à l'initiative d'AEPH, un programme fédéral-provincial conjoint visant à aider les adultes handicapés en âge de travailler à se préparer au travail, à trouver un emploi et à le conserver.

Principaux éléments des plans d'action concernant les personnes handicapées

POURQUOI : Compréhension commune des besoins, des lacunes et des principaux enjeux.

QUOI : Détermination des objectifs conjoints définissant l'orientation de l'équipe.

COMMENT : Façon selon laquelle les activités faciliteront l'atteinte des objectifs.

QUI : Identification des rôles, des fonctions et des responsabilités des membres de l'équipe.

RÉSULTATS : Établissement d'une stratégie de mesure du rendement et d'une stratégie relative aux rapports visant à assurer la communication, l'imputabilité et le compte rendu des résultats.



En 1997, le gouvernement du Canada et toutes les provinces, à l'exception du Québec, ont approuvé un Cadre multilatéral pour l'AEPH, lequel a par la suite formé la base de discussion des ententes bilatérales avec chaque province. Ces ententes bilatérales doivent prendre fin le 31 mars 2003 (bien que le Québec n'ait pas endossé ce Cadre multilatéral, il a signé une entente bilatérale).

Résultats

- Équipes plus solides et structures améliorées favorisant la mise en oeuvre de la gestion horizontale à l'échelle de DRHC et du gouvernement du Canada.
- Meilleure compréhension, de la part des représentants fédéraux, de l'établissement des objectifs communs touchant la condition des personnes handicapées, de la façon dont ils entendent y arriver et de la procédure qui leur permettra de mesurer les résultats et d'en rendre compte.
- Amélioration des communications et des relations de travail entre les représentants fédéraux travaillant de concert au dossier de la condition des personnes handicapées et engagement plus ferme des partenaires externes.
- Plus grande cohérence des politiques et programmes fédéraux à l'intention des personnes handicapées.
- Considération accrue de la satisfaction des besoins des personnes handicapées dans l'ensemble des lois, politiques et programmes généraux.
- Plus grande efficacité et efficience des programmes fédéraux venant en aide aux personnes handicapées.

Direction n° 2 : capacité

COHÉRENCE • CAPACITÉ
• RÉSEAUX • CONNAISSANCES
• EXCELLENCE

Objectif stratégique

Améliorer la capacité des organismes nationaux de personnes handicapées (ONPH) de s'associer aux gouvernements afin de concrétiser leurs objectifs conjoints en matière de programmes et de politiques, grâce à un financement stratégique.

Le 5 décembre 2001, le Premier ministre du Canada annonçait un *Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole*. Cet accord visait à renforcer les liens existant entre le secteur bénévole et le gouvernement fédéral, ainsi qu'à accroître la capacité du secteur bénévole de mieux servir la population canadienne. Dans le cadre de cet accord, le gouvernement et le secteur bénévole ont élaboré un *Code de bonnes pratiques de financement*, lequel fut rendu public en octobre 2002.

*« Le gouvernement du Canada et le secteur bénévole travaillent depuis longtemps côte à côte. L'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire vient ouvrir une ère nouvelle de collaboration et de respect ».*²⁴

Le *Code de bonnes pratiques de financement* reconnaît le besoin de renforcer le potentiel soutenu du secteur bénévole. Le potentiel soutenu d'une organisation étant le fait de posséder les

²⁴ Gouvernement du Canada, *Projet d'accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole*, Message du Premier ministre, 2001.

ressources suffisantes, l'expertise et l'infrastructure nécessaires lui permettant de s'acquitter de son mandat.

Les ONPH représentent une large partie du secteur bénévole. Le BCPH incite les ONPH à promouvoir l'entière participation des Canadiennes et des Canadiens grâce au volet pour les personnes handicapées du Programme de partenariats pour le développement social. Le BCPH se consacre principalement à renforcer la capacité des ONPH à contribuer de façon significative à l'élaboration de politiques et de programmes gouvernementaux, au lieu d'offrir du soutien organisationnel à ceux qui offrent principalement des services.

Le gouvernement du Canada a reconnu le besoin d'entreprendre un dialogue ouvert, continu et éclairé avec les organismes du secteur bénévole, de sorte que ces derniers puissent concourir à l'élaboration de meilleurs programmes et politiques, grâce à leur expertise et leurs connaissances. Le BCPH désire s'assurer que les ONPH ont la capacité de participer effectivement à ce dialogue à toutes les étapes du processus, à savoir : au moment de la détermination des enjeux, de l'établissement des plans d'action, de la conception de politiques et de programmes, de la mise en œuvre, du suivi, et de l'évaluation des résultats.

Par le biais de son programme de financement, le BCPH s'efforcera d'investir plus stratégiquement dans la capacité des ONPH de participer à l'élaboration de programmes et de politiques. De façon particulière, les ONPH seront encouragés à établir de nouvelles relations de travail avec les provinces et territoires, les universités et les instituts de recherche, les employeurs, les syndicats et les autres organismes bénévoles.

Activités

Le BCPH modifiera l'orientation de son programme de financement pour investir plus équitablement et plus stratégiquement dans la capacité des ONPH de participer à l'élaboration de programmes et de politiques.

L'objectif du BCPH consiste à promouvoir le plan d'action national en matière de programmes et de politiques à l'intention des personnes handicapées, objectif partagé avec ses partenaires, les ONPH. Le BCPH accorde actuellement des subventions afin de promouvoir la capacité des ONPH de représenter les personnes handicapées en tant que citoyens à part entière. Le BCPH entreprendra une démarche visant à renouveler ce programme en conservant à l'esprit les objectifs suivants :

- Contribuer à la viabilité des ONPH en les aidant à diversifier leurs sources de financement et à développer de nouveaux partenariats.
- Améliorer la capacité des ONPH d'intervenir de façon significative à toutes les étapes du processus d'élaboration de programmes et de politiques.
- Garantir l'atteinte des résultats en améliorant l'efficacité, l'efficience, les processus d'imputabilité et de compte rendu des résultats, tant à l'échelle du BCPH qu'à celui des ONPH bénéficiant du programme de financement.
- Revoir et réajuster les objectifs actuels du programme, les priorités, les critères d'admissibilité et les processus du BCPH de façon à ce que le financement accordé ait le plus d'incidences possible sur le plan d'action national concernant les programmes et politiques à l'intention des personnes handicapées.

En se fondant sur ce qui a déjà été accompli, la prochaine étape du BCPH consiste à entreprendre, avec les bénéficiaires actuels de son financement organisationnel et d'autres experts, l'examen de plusieurs questions essentielles et d'y trouver réponse :

- De quoi avons-nous le plus besoin pour faire progresser le plan d'action des programmes et politiques à l'intention des personnes handicapées au Canada?
- De quelle façon les ONPH peuvent-ils contribuer, de façon individuelle et en tant que secteur, au processus d'élaboration de programmes et de politiques? Quels résultats ont-ils obtenus jusqu'à présent?
- Que doivent fournir les ONPH, de façon individuelle ou en tant que secteur, mais qu'ils ont été incapables de faire? Quels résultats auraient pu être ainsi accomplis? À quel niveau se situe le dédoublement ou le chevauchement?
- Quelles sont les principales lacunes nuisant à la capacité des ONPH de contribuer de façon significative à l'élaboration de programmes et de politiques? Quelles sont les caractéristiques d'un organisme bénévole modèle réussissant bien et ayant de l'influence sur l'élaboration de politiques et de programmes gouvernementaux?
- De quelle manière le financement actuel pourrait-il servir à combler efficacement les lacunes? De quelle façon les critères d'admissibilité peuvent-ils être améliorés pour correspondre aux caractéristiques d'un organisme modèle?
- À quoi ressemblerait un plan stratégique pluriannuel visant à combler les lacunes actuelles, notamment sur le plan des objectifs, des activités, des résultats prévus, des indicateurs de rendement et de la publication de rapports?

À quel type de processus de planification d'activités devrait-on avoir recours?

- De quelle façon ce type de processus de planification pourrait-il être intégré au programme de financement actuel du BCPH?

Au moment où le BCPH procédera à la réorientation de son programme de financement, il approchera ses partenaires afin de renforcer les relations existantes, d'établir un climat de confiance et de transparence et d'allouer le temps nécessaire à la transition.

Le BCPH prévoit que la restructuration de son programme de financement inquiètera ceux qui reçoivent actuellement une aide financière. C'est pourquoi il collaborera de façon aussi ouverte que possible avec ses clients, en adoptant une approche évolutive fondée sur des pratiques reconnues efficaces. Le BCPH accordera aux organismes suffisamment de temps pour leur permettre de planifier et de faire les transitions nécessaires.

Le BCPH se concentrera sur le renforcement de la capacité des ONPH en tant que secteur — en encourageant la collaboration, l'intégration, l'établissement de priorités et la spécialisation — afin de réduire le dédoublement ou le chevauchement, s'il y a lieu.

Il collaborera également avec les ONPH afin d'évaluer l'étendue du chevauchement à l'intérieur de ce secteur, en vue d'optimiser la valeur du programme de financement.

Résultats

- Amélioration des processus et des systèmes au sein du BCPH afin d'investir stratégiquement dans la capacité des ONPH de former un partenariat avec le gouvernement en matière de priorités communes.
- Capacité accrue des ONPH de contribuer efficacement à l'élaboration de politiques et programmes gouvernementaux.
- Meilleure collaboration entre les ONPH et établissement de partenariats avec les autres secteurs.
- Plus grande participation des ONPH et des autres secteurs à l'élaboration de politiques et programmes gouvernementaux.
- Meilleure aptitude des ONPH financés par le BCPH à évaluer les résultats de leurs efforts et à en rendre compte par le biais d'une évaluation efficace.
- Relation de travail efficace entre le BCPH et les ONPH.

Direction n° 3 : réseaux

COHÉRENCE • CAPACITÉ
• RÉSEAUX • CONNAISSANCES
• EXCELLENCE

Objectif stratégique

Créer et maintenir un réseau intégré et orienté vers l'action en regroupant les partenaires actuels et éventuels.

Nombre d'organismes gouvernementaux et non-gouvernementaux offrent des services aux personnes handicapées. Ils représentent une importante communauté de pratique. Bien que certains efforts soient déployés en vue de collaborer, il faut reconnaître

que de nombreux organismes ne communiquent pas entre eux ou ne travaillent pas conjointement. Les réseaux ont tendance à se former autour de projets ou d'individus particuliers et à se désintégrer à la fin des projets ou au départ de ces individus.

Dans le domaine de la condition des personnes handicapées, où la responsabilité est partagée, les progrès reposent sur la pertinence du moment des communications entre les principaux partenaires, sur le partage de l'information et sur le plan d'action conjointe. Cette capacité n'existant pas, il est très difficile pour les organismes gouvernementaux et non-gouvernementaux de collaborer efficacement.

Pour améliorer la situation et créer un réseau national, le BCPH agira à titre d'agent de coordination. Les partenaires pourront ainsi plus facilement communiquer entre eux, partager leurs expériences et leurs pratiques efficaces, favoriser la création de liens solides, établir un climat de confiance et obtenir les meilleurs conseils possible.

Activités

Le BCPH établira et élaborera le profil des membres potentiels d'un réseau national sur la condition des personnes handicapées.

Le réseau sera composé de : représentants fédéraux/ provinciaux/ territoriaux, dirigeants nationaux du secteur bénévole, dirigeants d'entreprise et de syndicats et chercheurs. Ces partenaires constituent en fait la communauté de pratique du BCPH. Le BCPH veillera à ce que la taille du réseau demeure de dimension pratique, en concentrant ses efforts sur les individus manifestant un vif intérêt d'y adhérer. Il s'agit en fait de créer le réseau à partir d'un petit noyau d'individus avertis, dévoués et en mesure de contribuer au réseau.



Le BCPH établira une infrastructure de communication accessible par le biais de la technologie interactive d'Internet pour le bénéfice de tous les membres du réseau.

Le BCPH se servira du site Web pour : transmettre de l'information sur la façon de communiquer avec les membres du réseau en milieu de travail, ainsi que sur leurs activités; faciliter les communications électroniques entre les membres du réseau et les différents partenaires; afficher de l'information (promotion des événements à venir, lancement de nouvelles initiatives, diffusion de travaux de recherche, d'évaluations, entre autres), et engager un dialogue sur les principales questions. Le site Web facilitera également la communication des résultats d'initiatives financées par biais du volet pour les personnes handicapées du Programme de partenariats pour le développement social.

Le BCPH explorera différentes façons de favoriser la rencontre des membres du réseau et le partage de l'information.

Le BCPH pourrait, entre autres, parrainer un congrès annuel en collaboration avec un ministère ou organisme fédéral, un BCPH provincial ou territorial et un ONPH. Cette rencontre permettrait d'accroître la cohésion du réseau, tout en favorisant l'échange d'information sur les pratiques exemplaires, les tendances des programmes et politiques, et les questions d'actualité. Il pourrait en ressortir la publication d'un rapport qui rendrait compte de la situation nationale de la condition des personnes handicapées et les renseignements pourraient être mis à jour de façon régulière.

Le BCPH évaluera la possibilité de créer un réseau international axé sur le partage de l'information, au Canada et à l'étranger, avec d'autres organismes possédant le mandat à l'échelle gouvernementale de coordonner les questions relatives à la condition des personnes handicapées et d'agir à titre de chef de file. Il n'existe jusqu'à maintenant aucun réseau national ou international d'organismes gouvernementaux consacrés à la condition des personnes handicapées. Nous devons découvrir de meilleures façons de partager efficacement les pratiques et renseignements portant sur la nouvelle tendance des programmes et politiques.

De concert avec les autres ministères et organismes fédéraux, le BCPH supervisera et analysera les principaux développements se produisant dans le secteur des personnes handicapées à l'échelle internationale et accordera, au besoin, son soutien à la position adoptée par le gouvernement du Canada.

Les questions concernant les personnes handicapées occupent une place prépondérante à l'intérieur de la politique sociale internationale et du développement des collectivités. Les Nations Unies, appuyées par des pays comme le Canada, ont assumé un rôle de direction en favorisant la participation entière et l'équité en matière d'emploi pour les personnes handicapées.

Résultats

- Amélioration de l'infrastructure et des moyens permettant la communication, le partage de l'information et la coordination à l'échelle intra et intersectorielles.
- Communication, partage de l'information et coordination accrues à l'échelle intra et intersectorielles.



- Amélioration des relations de travail et de la compréhension au sein des différents secteurs, de même qu'entre eux.
- Collaboration intra et intersectorielle accrue entraînant une action conjointe favorisant l'entière participation des personnes handicapées au Canada et à l'étranger.

Direction n° 4 : connaissances

COHÉRENCE • CAPACITÉ
• RÉSEAUX • CONNAISSANCES
• EXCELLENCE

Objectif stratégique

Fournir des connaissances approfondies des questions relatives à la condition des personnes handicapées, et se servir de cette information pour l'élaboration de programmes et de politiques et pour sensibiliser davantage la population. ²⁵

Les activités de recherche relatives à la condition des personnes handicapées sont effectuées par une vaste gamme d'organismes, notamment les universités, les instituts de recherche, les ministères, les organismes de prestation de services, les associations professionnelles et les groupes d'intérêt. Les travaux réalisés reflètent la diversité de la question, qu'il s'agisse de recherches relatives aux besoins d'apprentissage des enfants autochtones ayant une déficience de la vue ou de questions d'accessibilité aux systèmes de transport régionaux du Centre du Canada.

Bien que toute cette recherche soit utile dans des circonstances particulières, il existe encore un besoin de recherche visant à faire progresser le processus d'élaboration de programmes

et de politiques à l'échelle nationale — une recherche à la fois associée aux priorités gouvernementales et propre à l'ensemble des Canadiens et Canadiennes handicapés. Pour satisfaire à ce besoin, le BCPH accordera son soutien aux activités de recherche associées à certaines priorités particulières du gouvernement du Canada. L'objectif consistera à faire progresser le plan d'action à l'aide de connaissances utiles et immédiatement disponibles. Le besoin de recherche ciblée est unanime, car celle-ci permettra de remédier au manque d'information nuisant à la progression du processus d'élaboration de politique. Le BCPH établira les priorités de recherche en collaboration avec les organismes de personnes handicapées.

Le BCPH partagera également ses connaissances avec d'autres partenaires gouvernementaux, en prenant soin de traduire les résultats des activités de recherche en renseignements pouvant servir à la conception de politiques, de programmes et de lois associés à la condition des personnes handicapées.

Activités

Le BCPH participera aux activités de recherche ciblée nécessaires au soutien de l'action concertée sur la condition des personnes handicapées à l'échelle de DRHC et du gouvernement du Canada.

Ces activités seront conçues de façon à combler les lacunes constatées dans les connaissances et faisant obstacle au processus d'élaboration de politique. Cette recherche permettra d'obtenir des données de référence sur les besoins non-satisfaits des personnes handicapées, de déterminer les lacunes du système de soutien, de découvrir des pratiques efficaces et des solutions novatrices en matière de politique.

²⁵ Consulter l'annexe B pour obtenir la description des éléments clés des connaissances requises.

Le BCPH continuera de soutenir les communications entre le gouvernement du Canada et le public sur la condition des personnes handicapées en répondant aux demandes particulières et en sensibilisant davantage la population.

Le BCPH participe actuellement à de nombreuses activités de ce genre en appuyant le travail de Communication Canada, en répondant aux demandes transmises par voie électronique, et en contribuant à l'initiative Gouvernement en direct.

Le BCPH modifiera l'orientation de son programme de financement afin de remédier stratégiquement aux lacunes constatées dans les connaissances et de faire progresser le processus d'élaboration de politiques et de programmes.

Cette activité prévoit la mise en œuvre de nouveaux processus administratifs, ainsi qu'un effort de collaboration regroupant les partenaires gouvernementaux et non-gouvernementaux, afin d'établir les priorités d'initiatives pluriannuelles de recherche. L'établissement des priorités sera fondé sur les priorités gouvernementales actuelles, telles qu'établies dans le Discours du trône. Dans l'immédiat, le BCPH s'assurera que les nouvelles données nationales tirées de l'enquête de 2001 sur la participation et les limitations d'activités (EPLA) seront analysées et que l'information sera diffusée.

Le BCPH prendra des mesures afin de soutenir les activités de recherche en collaboration avec de nouveaux partenaires du milieu de la recherche.

En plus d'enrichir les connaissances, cet objectif vise à favoriser la création de nouveaux partenariats dans tous les secteurs, particulièrement entre le secteur bénévole et le milieu de la recherche (entre autres, les universités et les instituts de recherche en matière de politique), à inciter l'appui financier ou non financier provenant d'autres sources, y compris des ministères et organismes fédéraux, des provinces et territoires, des fondations privées et d'universités.

Le BCPH contribuera à une meilleure diffusion des résultats des projets de recherche qu'il subventionne.

Il travaillera de concert avec les organismes bénéficiant des subventions et s'assurera que les résultats de leurs travaux seront mis à la disposition, à une plus grande échelle, de la communauté de pratique.

Selon la disponibilité des ressources, le BCPH parrainera des tribunes qui permettront aux partenaires de présenter leurs priorités et les conclusions de leurs recherches et d'en discuter.

Ces rencontres procureront l'occasion aux principaux partenaires de faire part des résultats de leurs initiatives de recherche, de déterminer les obstacles récurrents et les lacunes sur le plan des connaissances, et de discuter des projets d'avenir.

Résultats

- Amélioration de la capacité et des processus visant à appuyer les activités de recherche entreprises au sein du BCPH et des partenaires.
- Participation accrue aux initiatives financées par le BCPH des chercheurs dans les universités et les instituts de recherche en matière de politique.
- Analyse systématique des données et transformation des résultats en produits et instruments reconnus pour leur fiabilité et leur qualité supérieure.
- Concertation accrue entre les partenaires sur l'établissement des priorités des nouvelles initiatives de recherche et la définition des principales lacunes en matière de connaissances.
- Produits de recherche plus ciblés et plus accessibles pouvant servir à l'élaboration de programmes et de politiques pour les personnes handicapées.

Direction n° 5 : excellence

COHÉRENCE • CAPACITÉ
• RÉSEAUX • CONNAISSANCES
• EXCELLENCE

Objectif stratégique

Atteindre l'excellence dans toutes les activités relatives aux programmes et politiques du BCPH.

Pour enrichir une organisation dont les fondements reposent sur l'excellence, il faut cultiver un milieu de travail où les contributions individuelles des membres du personnel sont reconnues, et

encourager l'apprentissage, la créativité et la diversité. Sans une équipe de personnes qualifiées, dynamiques et fières de leur travail, le BCPH ne pourrait pas réaliser sa vision, qui est d'agir comme point central national et de faire preuve de leadership. Le BCPH devra améliorer sa façon de gérer la connaissance et de la diffuser. Il devra de plus raffiner sa capacité de planifier efficacement et stratégiquement, de mesurer le rendement et de publier des rapports.

Activités

Un projet de développement des ressources humaines à l'intention du BCPH sera élaboré et mis à exécution.

L'objectif de ce projet se compose de trois volets :

- Recruter du personnel qualifié et le maintenir en poste.
- Fournir des occasions d'apprentissage, de sorte que les membres de l'équipe du BCPH puissent honorer leur engagement de façon novatrice et créatrice.
- Donner un exemple d'employabilité des personnes handicapées en prévoyant un milieu de travail adapté de façon efficace, et en sensibilisant de façon particulière tous les membres de l'équipe à la condition des personnes handicapées.

« Le rendement des fonctionnaires et leur amour-propre ne dépendent pas seulement de la façon dont ils sont perçus dans le public, mais aussi de la qualité du système de gestion des ressources humaines qui est en place. »²⁶

²⁶ L'Institut d'administration publique du Canada, Redécouvrir la fonction publique : *Reconnaître la valeur d'une institution essentielle*, 2000.



Le BCPH améliorera ses systèmes actuels de communication interne et de gestion des connaissances.

La consultation des membres du BCPH a révélé un message très cohérent : en tant qu'organisation, le BCPH doit améliorer considérablement ses procédures de communication, ainsi que celles relatives au partage et au stockage de l'information. À cette fin, le BCPH développera une approche commune et intégrée pour l'ensemble de la Direction, de sorte que les membres du BCPH connaîtront les activités des autres groupes de la Direction et pourront avoir rapidement accès aux renseignements disponibles.

Le BCPH mettra en œuvre une planification organisationnelle et une stratégie relative aux rapports afin d'optimiser son efficacité et son imputabilité aux Canadiennes et aux Canadiens.

Ce plan stratégique définit l'orientation du BCPH jusqu'à la fin de l'exercice financier 2006–2007. Il servira de base au plan d'affaires annuel du BCPH qui sera terminé avant le début de chaque année financière, soit le 1^{er} avril. Le plan stratégique énoncera les engagements que le BCPH entend rencontrer et l'échéancier selon les exercices fiscaux. À l'automne de chaque année, le BCPH produira un rapport sur les progrès accomplis à l'égard de ses engagements, selon les renseignements émanant du Rapport ministériel sur le rendement. À la fin de l'année financière 2006–2007, le BCPH présentera un compte rendu complet de ses réalisations en fonction des résultats prévus définis dans son plan stratégique. Au début de l'année 2006–2007, il débutera l'élaboration d'un nouveau plan stratégique pluriannuel.

« Un grave dilemme est créé par l'opposition entre responsabilité, d'une part, et nécessité de prendre des risques d'autre part. ... Le défi pour les fonctionnaires est de donner un peu des deux aux citoyens. »²⁷

Résultats

- Capacité accrue de réaliser les objectifs stratégiques de l'équipe du BCPH.
- Amélioration des systèmes afin de faciliter la communication, la gestion des connaissances, et l'imputabilité et la gestion fondées sur les résultats.
- Mise en œuvre plus efficace et efficiente des principales activités relatives aux programmes et politiques au sein du BCPH.
- Compréhension accrue des activités relatives aux programmes et politiques du BCPH par les partenaires des organismes gouvernementaux et non-gouvernementaux et plus grande satisfaction.

²⁷ L'Institut d'administration publique du Canada, *Redécouvrir la fonction publique : Reconnaître la valeur d'une institution essentielle*, 1999.



Annexe A

Définition du secteur bénévole



L'Accord entre le gouvernement du Canada et le secteur bénévole et communautaire décrit ainsi le secteur bénévole :

- Celui-ci se compose d'organismes qui existent au bénéfice du public, qui sont autonomes, qui ne distribuent aucun profit à leurs membres et qui dépendent dans une large mesure de bénévoles. Personne n'est tenu d'appartenir à ces organismes ni d'y participer, et ils sont indépendants et distincts, sur le plan institutionnel, des structures officielles du gouvernement et du secteur privé. Bien que plusieurs organismes du secteur bénévole et communautaire comptent sur des employés salariés pour accomplir leur travail, tous dépendent de bénévoles, tout au moins pour ce qui est de leurs conseils d'administration.
- Le secteur bénévole et communautaire est vaste; il comprend approximativement 180 000 organismes sans but lucratif (dont 80 000 sont enregistrés comme organismes de bienfaisance) et des centaines de milliers d'autres groupes bénévoles non constitués en société. En 2000, 6,5 millions de personnes ont donné de leur temps à un organisme du secteur bénévole et communautaire; de plus, celui-ci a employé 1,3 million de personnes. Cette multitude d'organismes de toutes sortes va des petits groupes communautaires aux grands organismes-cadres nationaux, et comprend des groupements tels que des associations de quartier, des clubs de services, des coalitions de défense de droits, des banques alimentaires, des centres d'hébergement, des maisons de transition, des orchestres symphoniques, des clubs sportifs locaux.



Annexe B

Renseignements nécessaires à l'élaboration de programmes et de politiques



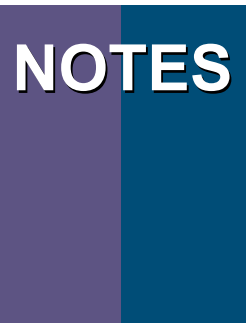
Que devons-nous connaître pour élaborer des programmes et politiques efficaces?

Certains types de renseignements sont toujours nécessaires à l'élaboration de programmes et de politiques efficaces à l'intention des personnes handicapées et de leur famille. Ces connaissances sont essentielles, peu importe la **population** à laquelle ces programmes et politiques s'adressent (p. ex., l'ensemble des personnes handicapées, les enfants handicapés ou les adultes handicapés en milieu de travail) ou leur **objectif** (p. ex., promouvoir l'employabilité, faciliter l'accessibilité à l'apprentissage et au perfectionnement des aptitudes ou créer des logements communautaires).

- Quelle est la composition de la **population** qui nous intéresse? De quelle façon pouvons-nous la définir?
- Quelles sont les **caractéristiques démographiques** fondamentales de cette population (p. ex., âge, gravité du handicap, sexe ou origine ethnique)?
- Quels sont les **besoins et aspirations** de cette population en matière de participation à la société?
- Quel est le **niveau de participation** de cette population? Participe-t-elle à certaines activités d'apprentissage, au marché du travail et aux activités communautaires? À l'échelle individuelle, familiale et communautaire, quels sont les

avantages de cette participation et quels sont les coûts entraînés par la non-participation?

- Quels genres de **programmes** ont été créés par les gouvernements, le secteur bénévole, le secteur des organismes sans but lucratif, le secteur privé et le secteur des organismes à but lucratif pour satisfaire aux besoins de cette population? Quels sont les résultats de ces interventions?
- Quels sont les principaux **besoins insatisfaits** des individus et les lacunes constatées dans le système actuel? Quelle preuve possédons-nous à l'effet que ces besoins et lacunes contribuent à la condition actuelle des personnes handicapées?
- À quel type de **pratiques efficaces** a-t-on recours au Canada et à l'étranger? Possédons-nous des preuves de l'efficacité de ces pratiques?
- Quels types de **solutions** particulières en matière de politique les secteurs privé et publics pourraient-ils envisager? De quelle façon ces solutions peuvent-elles remédier à ces besoins et lacunes et renforcer les pratiques reconnues efficaces? À l'échelle individuelle, familiale et communautaire, quels seront les avantages et les coûts associés à ces solutions? De quelle façon les résultats seront-ils mesurés?



NOTES