



PLAN STRATÉGIQUE 2020-2024

OFFICE DES PERSONNES

HANDICAPÉES DU QUÉBEC

PLAN STRATÉGIQUE 2020-2024

OFFICE DES PERSONNES

HANDICAPÉES DU QUÉBEC

Cette publication est réalisée par le Secrétariat général de l'Office des personnes handicapées du Québec.

Des versions accessibles de ce document sont disponibles à la demande ainsi que sur le site Web de l'Office.

Pour toutes demandes d'information à ce sujet, vous pouvez communiquer avec l'Office par courriel à communications@ophq.gouv.qc.ca ou par téléphone au 1 800 567-1465.

Secrétariat général
Office des personnes handicapées du Québec
309, rue Brock
Drummondville (Québec) J2B 1C5

Téléphone : 1 800 567-1465
Télécopieur : 819 475-8753
Courriel : info@ophq.gouv.qc.ca
Site Web : www.ophq.gouv.qc.ca

Dépôt légal – 2020
Bibliothèque et Archives nationales du Québec
ISBN 978-2-550-86306-9 (version imprimée)
ISBN 978-2-550-86307-6 (version PDF)
ISBN 978-2-550-86308-3 (version texte électronique)
ISBN 978-2-550-86309-0 (version braille)
ISBN 978-2-550-86310-6 (version caractères agrandis)
ISBN 978-2-550-86311-3 (version LSQ)

Tous droits réservés pour tous les pays.
© Gouvernement du Québec – 2020

MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION ET DU DIRECTEUR GÉNÉRAL



M. Martin Trépanier,
président du conseil
d'administration
de l'Office des personnes
handicapées du Québec



M. Daniel Jean,
directeur général
de l'Office des personnes
handicapées du Québec

C'est avec fierté que nous vous présentons le Plan stratégique 2020-2024 de l'Office des personnes handicapées du Québec. Ce plan réaffirme l'engagement du gouvernement à poser des gestes concrets pour améliorer la situation des personnes handicapées et de leur famille.

Nous avons la ferme volonté d'agir au cours des prochaines années afin de contribuer à améliorer les services qui sont nécessaires à ces personnes ainsi qu'à développer leur plein potentiel pour qu'elles participent pleinement à la société au même titre que tous les autres citoyens. Il s'agira aussi de simplifier les démarches pour avoir accès à ces services.

Pour relever ces défis, le Plan stratégique 2020-2024 contient des objectifs ambitieux axés sur l'atteinte de résultats concrets pour les personnes handicapées et leur famille. Il mise sur l'influence de l'Office à mobiliser les ministères, les organismes publics et les municipalités concernés par sa mise en œuvre. Des indicateurs clairs et mesurables permettront aux citoyens de suivre la réalisation de ces objectifs en toute transparence.

Par son rôle transversal au cœur de l'action gouvernementale, l'Office saura, nous en sommes convaincus, mener les travaux nécessaires pour relever ces défis au cours des prochaines années.

TABLE DES MATIÈRES

L'ORGANISATION EN BREF	1
Mission	1
Vision	2
Valeurs	2
Chiffres clés	2
ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT	3
Contexte externe	3
La situation des personnes handicapées au Québec	3
Des besoins essentiels non comblés	4
Un important dispositif gouvernemental	5
Des démarches complexes pour avoir accès aux programmes et mesures	6
Un mode d'organisation, de coordination et de financement à réévaluer	7
Une pandémie qui affecte particulièrement les personnes handicapées et leur famille	8
Contexte interne	9
Bilan stratégique	9
CHOIX STRATÉGIQUES	14
Enjeu stratégique 1	
Des meilleures démarches d'accès aux programmes et mesures	14
Orientation 1	
Améliorer les démarches pour les personnes handicapées et leur famille	14
Objectif 1.1	
Simplifier les démarches d'accès aux programmes et mesures gouvernementaux	15
Objectif 1.2	
Assurer la qualité des services directs de l'Office offerts à la population	16
Objectif 1.3	
Procéder à la transformation numérique des services directs de l'Office offerts à la population	17
Enjeu stratégique 2	
La réponse aux besoins des personnes handicapées et de leur famille	18
Orientation 2	
Accroître l'influence de l'Office	18
Objectif 2.1	
Assurer la poursuite de la mise en œuvre de la politique À part entière	19
Objectif 2.2	
Contribuer aux nouvelles actions gouvernementales qui ont une incidence spécifique sur les personnes handicapées et leur famille	20
Objectif 2.3	
Accroître la qualité des plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées des organisations assujetties	21
TABLEAU SYNOPTIQUE DU PLAN STRATÉGIQUE 2020-2024	24

L'ORGANISATION EN BREF

L'Office des personnes handicapées du Québec est un organisme gouvernemental qui a été institué en 1978 par une loi qui porte maintenant le titre de *Loi assurant l'exercice des droits des personnes handicapées en vue de leur intégration scolaire, professionnelle et sociale (Loi)*. Son conseil d'administration est composé de seize membres ayant droit de vote, dont un directeur général. Tous les membres sont nommés par le gouvernement, et le conseil d'administration est composé majoritairement de personnes handicapées et de membres de leur famille. Huit sous-ministres ou leurs délégués sont aussi membres du conseil d'administration, mais sans droit de vote.

Mission

L'Office contribue à accroître la participation sociale des personnes handicapées. Pour ce faire, il conduit des travaux d'évaluation et de recherche, conseille et concerté différentes organisations, collabore à la recherche de solutions et offre des services directs aux personnes handicapées et à leur famille.

L'Office exerce ainsi une combinaison unique de fonctions, soit :

- conduire des travaux d'évaluation et de recherche sur la participation sociale des personnes handicapées au Québec donnant lieu à des recommandations basées sur l'analyse de données fiables;
- conseiller le gouvernement, les ministères et organismes publics, les organismes privés ainsi que les municipalités sur toute initiative publique pouvant avoir un impact sur la participation sociale des personnes handicapées;
- concerter les partenaires et collaborer avec les organisations concernées dans la recherche de solutions efficaces et applicables pour réduire les obstacles à la participation sociale des personnes handicapées;
- offrir des services directs aux personnes handicapées, à leur famille et à leurs proches.

L'Office exerce ces fonctions en cohérence avec l'approche de responsabilisation prévue par la *Loi*. Celle-ci prévoit en effet une implication accrue des ministères et de leurs réseaux, des municipalités ainsi que des organismes publics et privés dans l'intégration des personnes handicapées à la société au même titre que toutes les citoyennes et tous les citoyens.

Vision

Un acteur incontournable dans l'identification et la mise en œuvre de solutions pour réduire les obstacles rencontrés par les personnes handicapées et leur famille.

Valeurs

En plus de souscrire à la *Déclaration de valeurs de l'administration publique québécoise*, l'Office suscite l'adhésion du personnel à certaines valeurs qui reflètent sa mission d'accroître la participation sociale des personnes handicapées. Ces valeurs sont celles de la compétence, du respect et de la solidarité.

Chiffres clés

CHIFFRES CLÉS	DESCRIPTION
16	Membres votants du conseil d'administration de l'Office qui sont majoritairement des personnes handicapées et des membres de leur famille en plus de huit membres ministériels sans droit de vote.
1 053 350	Personnes de 15 ans et plus ayant une incapacité au Québec, soit 16,1 % de la population.
4 341	Personnes handicapées ou membres de leur famille qui ont fait appel aux services directs de l'Office lors de la dernière année.
96 %	Taux de production des plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées en 2019-2020.
Plus de 4 000	Mesures prévues annuellement dans les plans d'action à l'égard des personnes handicapées des ministères et des organismes publics et des municipalités.

ANALYSE DE L'ENVIRONNEMENT

Contexte externe

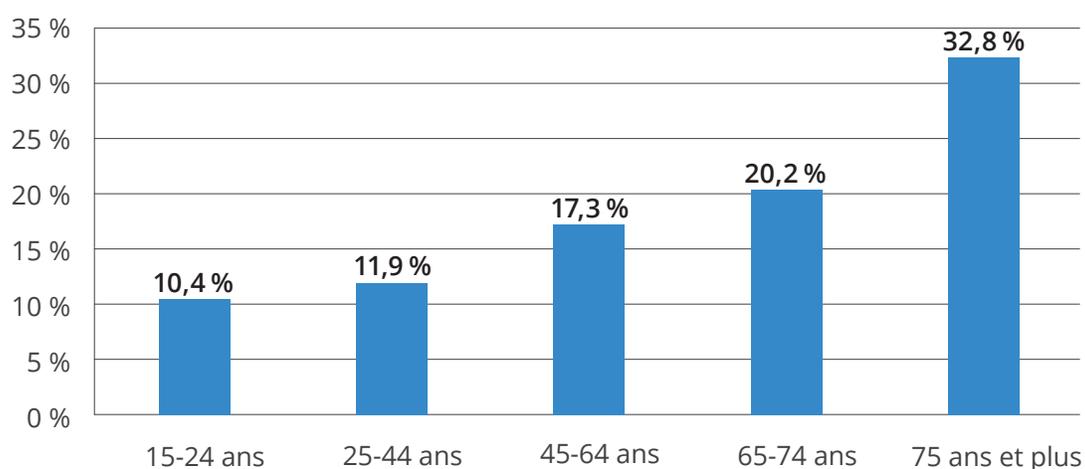
La situation des personnes handicapées au Québec

Selon la *Loi*, le terme « personne handicapée » désigne « toute personne ayant une déficience entraînant une incapacité significative et persistante et qui est sujette à rencontrer des obstacles dans l'accomplissement d'activités courantes ». Cette définition s'applique à toutes les personnes quel que soit leur âge et à tous les types d'incapacité. Ainsi, il peut s'agir, entre autres, d'une incapacité motrice, intellectuelle, de la parole ou du langage, visuelle, auditive, liée à un trouble du spectre de l'autisme ou d'un trouble grave de santé mentale.

Selon les dernières estimations populationnelles produites à partir de l'*Enquête canadienne sur l'incapacité* de 2017, le Québec compte environ 1 053 350 personnes de 15 ans et plus ayant une incapacité, soit 16,1 % de la population. Le taux d'incapacité augmente avec l'âge. Comme la figure 1 permet de l'observer, ce taux passe de 10,4 % chez les 15 à 24 ans à 32,8 % chez les 75 ans et plus.

Figure 1

Taux d'incapacité selon l'âge, population de 15 ans et plus, Québec, 2017



Considérant le taux d'incapacité qui augmente avec l'âge et le contexte actuel de vieillissement de la population, le nombre de personnes ayant une incapacité devrait augmenter au cours des prochaines années. En effet, selon les estimations de l'Institut de la statistique du Québec, le poids démographique des personnes de 65 ans et plus pourrait passer de 15,7 % en 2011 à environ 25,2 % en 2031¹.

Des besoins essentiels non comblés

Les personnes handicapées représentent, encore aujourd'hui, une population globalement en situation de pauvreté, moins scolarisée, en moins bonne santé et isolée socialement. En ce qui concerne la réponse à leurs besoins essentiels, la situation est particulièrement préoccupante. Ces besoins comprennent la possibilité de réaliser les activités permettant de vivre à domicile, de se loger adéquatement dans un lieu librement choisi, de s'exprimer et de communiquer adéquatement avec autrui ainsi que de se déplacer sans contraintes supplémentaires d'accessibilité, de temps et de coût. Adoptée en 2009, la politique gouvernementale À part entière comprend d'ailleurs quatre résultats attendus visant une réponse complète à ces besoins essentiels.

Les premiers rapports d'évaluation de l'efficacité de la politique À part entière publiés par l'Office en 2017 montrent notamment que les personnes handicapées rencontrent encore des obstacles importants pour bénéficier de services de soutien à domicile, pour se loger adéquatement, pour accéder au transport en commun, au transport adapté et aux bâtiments ainsi que dans leurs communications. La réponse insuffisante aux besoins essentiels des personnes handicapées entraîne d'importantes conséquences. En effet, la réponse aux besoins essentiels constitue une condition incontournable à leur pleine participation sociale dans des circonstances équivalentes à celles des autres citoyens, que ce soit pour poursuivre des études, participer au marché du travail ou s'impliquer dans la communauté ou au sein d'autres activités.

Ces rapports d'évaluation contiennent également de nombreuses recommandations qui permettent d'orienter plus précisément l'action gouvernementale quant à la suite de la mise en œuvre de la politique À part entière et pour accroître la réponse aux besoins essentiels. Un premier rapport de suivi des recommandations a d'ailleurs

1 INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (octobre 2015). « Les scénarios d'analyse des perspectives démographiques du Québec, 2011-2061 », *Données sociodémographiques en bref*, p. 19-25, [En ligne]. [www.stat.gouv.qc.ca/statistiques/conditions-vie-societe/bulletins/sociodemo-vol20-no1.pdf#page=19].

été produit en 2019. Il montre que 24 (36 %) recommandations ont été réalisées entièrement, réalisées partiellement, ou sont réalisées en continu, alors que 36 recommandations sont en cours de réalisation (55 %) et que 6 ne sont pas débutées (9 %).

La réponse insuffisante aux besoins essentiels des personnes handicapées a aussi des effets sur leurs proches. En tant que principale source d'aide apportée aux personnes handicapées, les proches aidants fournissent un appui varié : soutien psychologique ou émotif, assistance financière, soutien pour l'obtention de services formels, aide personnelle et domestique, gardiennage, etc. Pour assumer leurs responsabilités, ils doivent pouvoir compter sur des ressources suffisantes. La démarche lancée par le gouvernement visant l'élaboration d'une politique nationale pour les proches aidants offre une opportunité d'améliorer le soutien qui leur est offert au cours des prochaines années.

De nombreuses autres priorités gouvernementales visent à améliorer la réponse aux besoins essentiels des personnes handicapées, dont l'investissement dans les soins à domicile et l'élaboration d'une première politique en matière d'hébergement et de soins de longue durée qui prévoit tenir compte des besoins des personnes selon leur type d'incapacité. Enfin, la réponse aux besoins essentiels a été définie comme un élément de contexte prioritaire à la suite des échanges de l'Office avec différents acteurs en vue de l'élaboration du présent Plan stratégique.

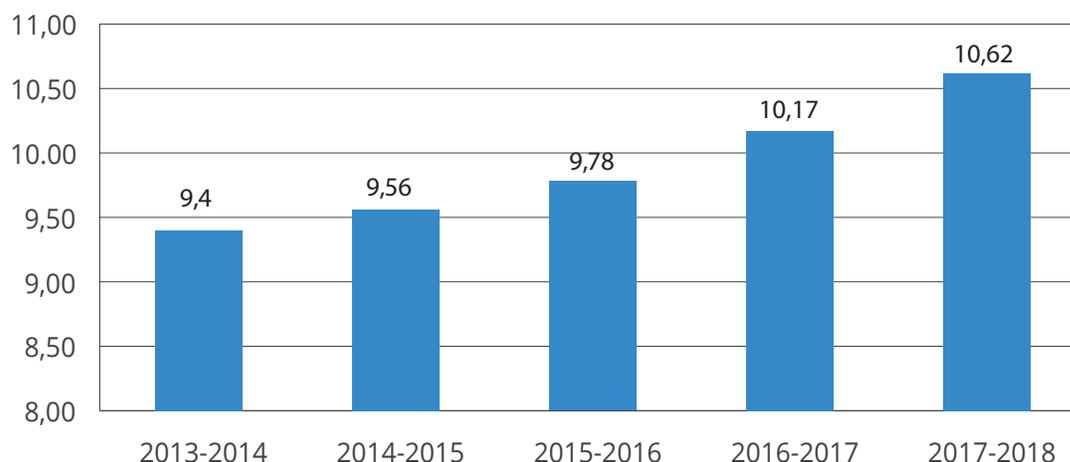
Un important dispositif gouvernemental

Au Québec, un important dispositif de programmes et mesures a été développé au sein de l'appareil gouvernemental afin de répondre aux besoins des personnes handicapées et de leur famille. En date du 11 février 2020, 249 programmes et mesures gouvernementaux leur sont ainsi destinés, en tout ou en partie. Parmi ceux-ci, 174 programmes et mesures sont spécifiques aux personnes handicapées et des dépenses d'un minimum de 10,6 milliards leur ont été consacrées en 2017-2018². Il s'agit d'une augmentation de 9 % sur 3 ans.

2 OFFICE DES PERSONNES HANDICAPÉES (2019). *Les programmes et mesures destinés aux personnes handicapées : 2019-2020*, Drummondville, Secrétariat général, L'Office, 43 p.

Figure 2

Dépenses effectuées par les ministères et organismes publics dans le cadre des programmes et mesures spécifiques aux personnes handicapées, 2013-2014 à 2017-2018, en milliards



Cependant, dès 2009, la politique À part entière énonce le manque de cohérence et de complémentarité entre les programmes et mesures. En effet, ils ont été instaurés au fil des années en vue de répondre à des problèmes spécifiques, mais sans considérer nécessairement leur complémentarité et leur cohérence d'ensemble.

Des démarches complexes pour avoir accès aux programmes et mesures

Ce manque de cohérence dans l'organisation des programmes et mesures se traduit par des difficultés dans les démarches que les personnes handicapées et leur famille doivent effectuer pour y avoir accès. Ces personnes doivent s'adresser à de nombreux interlocuteurs, qui ne communiquent pas forcément entre eux, et faire face à des délais d'accès et à des listes d'attente pour obtenir des évaluations, des traitements et des services. Obligées de démontrer continuellement leurs besoins, elles doivent subir des processus d'évaluation, souvent lourds et répétitifs, fournir des formulaires, passer des examens médicaux avec les nombreux déplacements que cela suppose, et parfois recommencer le tout l'année suivante. À ces difficultés, s'ajoutent les coûts que doivent défrayer les personnes handicapées et leur famille pour obtenir les nombreux rapports attestant leur admissibilité.

Depuis 2018, l'Office est porteur d'un projet d'innovation et d'optimisation des services aux citoyens visant à développer des moyens concrets pour simplifier ces démarches. Il s'agit d'un des projets retenus par le Secrétariat du Conseil du trésor (SCT) dans les stratégies de gestion des dépenses – Budgets des dépenses 2018-2019 et 2019-2020. La poursuite de ce projet au cours des prochaines années représente une opportunité importante de réduire les difficultés rencontrées par les personnes handicapées et leur famille. Ce projet s'inscrit aussi en cohérence avec la nouvelle Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023. Celle-ci vise notamment à offrir des services publics plus intuitifs et faciles d'utilisation pour la population, incluant les personnes handicapées et leur famille. Le numérique est ainsi un levier essentiel pour réduire la complexité des démarches administratives pour avoir accès aux programmes et mesures.

Un mode d'organisation, de coordination et de financement à réévaluer

Bien que les démarches à effectuer pour avoir accès aux différents programmes et mesures soient un préalable pour l'obtention de services, elles ne garantissent pas l'accès à des services qui répondent entièrement aux besoins des personnes handicapées et de leur famille. Comme relevé dans la politique À part entière, le mode de financement et d'organisation des programmes et mesures est complexe et hétérogène. Les programmes et mesures sont gérés par plusieurs ministères et organismes publics et sont offerts sous différents modes de dispensation par des réseaux de services distincts. De plus, certains d'entre eux sont caractérisés par un sous-financement et des délais d'attente chroniques.

Ainsi, malgré les augmentations budgétaires, les programmes et mesures actuels ne sont pas en mesure de répondre complètement aux besoins des personnes handicapées. Or, dans le contexte actuel de vieillissement de la population, les besoins des personnes handicapées continueront à augmenter, ce qui accentuera la pression sur les finances publiques.

Le Québec n'est pas le seul endroit qui fait face à ces défis. Au cours des dernières années, d'autres juridictions ont développé des solutions afin de mettre en place un modèle de financement centralisé pour les services requis par les personnes handicapées et d'améliorer ainsi la réponse à leurs besoins tout en assurant un meilleur contrôle des coûts à long terme. En s'inspirant des meilleures pratiques mises de l'avant au Canada et dans le monde, le gouvernement doit saisir l'occasion d'améliorer l'efficacité et la cohérence de son action envers les personnes handicapées.

Une pandémie qui affecte particulièrement les personnes handicapées et leur famille

Il faut également souligner que le présent Plan stratégique est élaboré dans un contexte particulier lié à la pandémie de COVID-19. Ce contexte affecte les personnes handicapées de plusieurs façons. Tout d'abord, de nombreuses personnes handicapées sont plus susceptibles d'être infectées par la COVID-19, que ce soit en raison de la nature de leurs incapacités ou de leur lieu de résidence. C'est notamment le cas pour les personnes handicapées hébergées en ressources institutionnelles.

Ensuite, les nombreux obstacles rencontrés par les personnes handicapées et leur famille pour avoir accès à des services à la hauteur de leurs besoins sont accentués dans le contexte actuel. La disponibilité de certains services est fragilisée et le maintien de services essentiels comme le soutien à domicile représente un défi. Cette situation a également des effets sur les enfants handicapés, alors que des enjeux se posent pour soutenir adéquatement les élèves handicapés pour assurer leur réussite scolaire. Cette situation accentue le poids déjà important qui repose sur les proches des personnes handicapées.

Les mesures de santé publique mises de l'avant dans ce contexte de crise sanitaire peuvent aussi créer de nouveaux obstacles pour les personnes handicapées. Par exemple, certaines d'entre elles ne peuvent porter de masque ou de couvre-visage en raison de leurs incapacités. Ces personnes sont ainsi moins protégées contre la COVID-19 tout en étant plus susceptibles de se retrouver dans des situations d'exclusion et de discrimination, particulièrement lorsque leurs incapacités sont invisibles. De plus, certaines personnes handicapées peuvent avoir de la difficulté à accéder aux communications publiques sur la COVID-19 lorsque celles-ci ne sont pas rendues disponibles en format accessible. Elles peuvent ainsi être privées d'information importante pour leur santé et celle de leurs proches. Les aménagements apportés aux lieux ouverts au public pour se conformer aux mesures de santé publique peuvent aussi avoir comme effet de réduire l'accessibilité de ces lieux pour les personnes handicapées, diminuant ainsi leur accès à certains services et commerces. Il faut finalement tenir compte du fait que les mesures de confinement peuvent accentuer l'isolement social vécu par certaines personnes handicapées, ce qui peut avoir une incidence sur leur santé physique et psychologique.

Enfin, il faut souligner que la pandémie de COVID-19 présente aussi une opportunité à saisir afin de mettre en place des mesures novatrices pouvant avoir un effet positif durable sur la participation sociale des personnes handicapées. Autant en ce qui concerne le travail, l'école, l'obtention de services et la participation citoyenne, le développement et l'implantation de technologies et de pratiques à distance peuvent accroître les opportunités de participation sociale pour de nombreuses personnes handicapées.

Contexte interne

Pour exercer ses fonctions complémentaires et réaliser sa mission, l'Office compte sur l'expertise des 129 membres de son personnel ainsi que sur celle de son conseil d'administration composé majoritairement de personnes handicapées et de membres de leur famille. Cette expertise est d'autant plus requise dans un contexte où l'Office est impliqué dans des mandats complexes, comme le projet d'innovation et d'optimisation visant à simplifier les démarches d'accès aux programmes, mesures et services pour les personnes handicapées et leur famille, et que ses services directs à la population sont très sollicités.

Afin de poursuivre le développement et la consolidation de son expertise, l'Office a prévu plusieurs mesures concrètes dans son plan de transition 2019-2020. Une formation complète sur l'analyse stratégique a ainsi été développée et un guide de soutien à la préparation d'un avis et d'un mémoire a été diffusé au personnel. Le mentorat a également été priorisé auprès du personnel afin qu'il s'approprié et mette en application les outils et les canevas développés. Ces efforts devront se poursuivre au cours des prochaines années afin de développer et de consolider l'expertise propre au rôle unique de l'Office dans un contexte de plus grande mobilité de la main-d'œuvre.

Bilan stratégique

Le précédent plan stratégique de l'Office couvrait la période 2014-2019 et a été prolongé d'une année en 2019-2020. Il comportait deux grandes orientations, soit : 1) favoriser l'accès à l'information et la coordination des services destinés aux personnes handicapées et leur famille; 2) agir sur la réduction des obstacles à la participation sociale des personnes handicapées.

Des services directs à la population de plus en plus sollicités

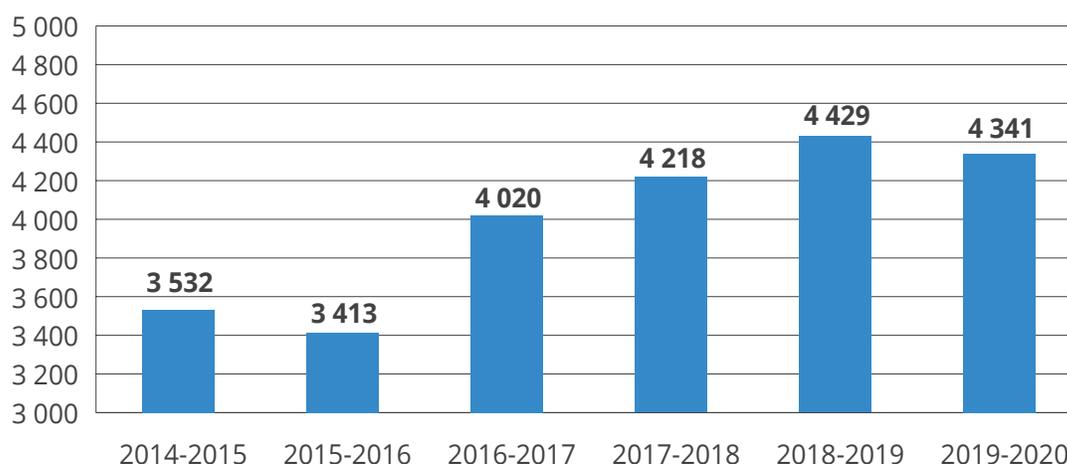
La première orientation concernait notamment les services directs de l'Office à la population. Ces services permettent de renseigner les personnes handicapées et leur famille sur les services et les programmes gouvernementaux existants, de les diriger vers les ressources les plus appropriées, de les conseiller et de les accompagner dans leurs démarches auprès des dispensateurs de services et des instances responsables et de commencer, à leur demande, une démarche de plan de services.

Durant la période du précédent plan stratégique, les difficultés rencontrées par les personnes handicapées pour avoir accès à des services qui répondent à leurs

besoins ont eu un effet sur les demandes adressées aux services directs de l'Office à la population. Au cours des dernières années, le nombre de personnes handicapées ou de membres de leur famille qui ont eu recours à ces services est ainsi passé de 3 503 en 2013-2014 à 4 341 en 2019-2020, soit une hausse de 24 %.

Figure 3

Nombre de personnes handicapées et de membres de leur famille ayant eu recours aux services directs de l'Office à la population, 2014-2015 à 2019-2020



Malgré cette augmentation, l'Office a maintenu des résultats élevés quant à la qualité de ses services au cours des dernières années. Les taux de satisfaction pour ses services d'accueil, d'information et de référence se sont maintenus entre 83 % et 87 % durant le Plan stratégique 2014-2019, alors que les taux de satisfaction pour les services de soutien, de conseil et d'accompagnement se sont maintenus entre 92 % et 97 %.

Si l'on considère le vieillissement de la population, l'augmentation de la demande devrait se poursuivre au cours des prochaines années, ce qui accroîtra la pression sur les ressources de l'organisation pour maintenir la qualité de ses services. Dans ce contexte, l'Office a travaillé à l'élaboration d'un nouveau cadre de référence en 2019-2020 pour mieux baliser son offre de services et a préparé la mise en place d'un nouveau logiciel afin d'optimiser la gestion de ses dossiers. Enfin, la prestation des services de l'Office devra évoluer au cours des prochaines années pour tenir compte des objectifs de la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023.

Une politique gouvernementale encore pertinente

La deuxième orientation du Plan stratégique accordait une grande importance à la mise en œuvre et à l'évaluation de la politique À part entière. Lorsqu'elle a été adoptée en 2009, À part entière était la première politique gouvernementale qui visait spécifiquement à accroître la participation sociale des personnes handicapées dans tous les secteurs d'activité, et ce, sur un horizon de 10 ans. Durant cette période, la politique a été un levier important pour agir sur les obstacles rencontrés par les personnes handicapées. Durant la période du Plan stratégique précédent, l'Office a été impliqué dans 52 engagements pour sa mise en œuvre, dont 29 engagements inscrits dans le Plan 2015-2019 des engagements gouvernementaux de la politique.

Les premiers rapports d'évaluation de l'efficacité de la politique ont permis de constater que celle-ci a eu une certaine efficacité et qu'elle a dirigé l'action gouvernementale, notamment par la mise en œuvre des engagements prévus à son premier plan global de mise en œuvre (2009 à 2013) et au Plan 2015-2019 des engagements gouvernementaux.

Malgré ces avancées, d'importants défis demeurent. Les constats de la politique sur le manque de cohérence et de complémentarité entre les programmes et mesures ainsi que sur la complexité de leur mode d'organisation sont toujours d'actualité. Quant aux résultats attendus de la politique visant une réponse complète aux besoins essentiels des personnes handicapées, ils n'ont pas été atteints. La politique À part entière demeure donc un cadre pertinent pour prévoir des actions gouvernementales sur ces enjeux, et sa mise en œuvre pourrait se poursuivre au-delà de 2019.

Les plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées

Les plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées sont un autre levier important pour accroître la participation sociale. En effet, depuis la dernière révision de la *Loi* en 2004, l'une de ses dispositions les plus porteuses est l'obligation qu'ont les ministères et organismes publics comptant au moins 50 employés ainsi que les municipalités de 15 000 habitants et plus de produire et de rendre public annuellement un tel plan d'action. Ces plans doivent prévoir des mesures afin de réduire les obstacles à la participation sociale des personnes handicapées qui ont été identifiées dans les secteurs d'activité de l'organisation.

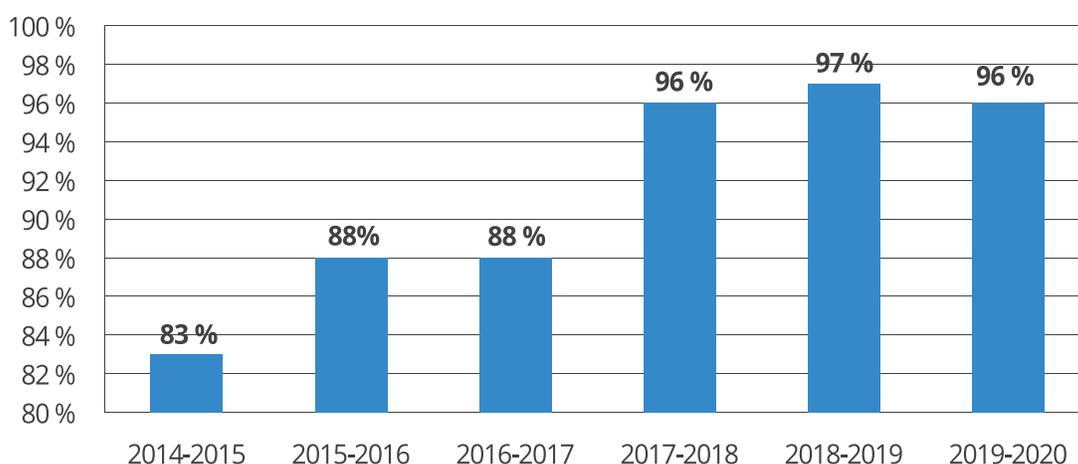
Comme le prévoit la *Loi*, les organisations peuvent compter sur le soutien de l'Office et elles y recourent régulièrement. Cette disposition législative représente un levier important de changements et crée une dynamique continue d'actions. Les organisations assujetties sont appelées à se mobiliser annuellement sur des

actions concrètes qui pourront avoir des effets tangibles sur les obstacles que les personnes handicapées rencontrent dans leur vie quotidienne.

Au cours de son dernier plan stratégique, l'Office s'est donné comme objectif d'accroître son offre de soutien-conseil notamment dans le but d'augmenter le taux de production des plans d'action. Ce taux est ainsi passé de 83 % en 2014-2015 à 96 % en 2019-2020 (figure 4), ce qui signifie que 176 des 183 organisations assujetties ont produit leur plan d'action. Ce sont maintenant plus de 4 000 mesures qui sont planifiées annuellement par les ministères, les organismes publics et les municipalités pour accroître la participation sociale des personnes handicapées dans différents domaines comme le cadre bâti, l'emploi, les sports et le loisir, etc.

Figure 4

Taux de production des plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées par les organisations assujetties à l'article 61.1 de la *Loi*, 2014-2015 à 2019-2020



Malgré cette augmentation, le dernier rapport sur les dispositions à portée inclusive de la *Loi* produit par l'Office en 2019 a montré que la qualité des plans d'action produits varie beaucoup d'une organisation à l'autre. Cette qualité est notamment mesurée par l'Indice de qualité des plans d'action élaboré par l'Office. Cet indice contient 17 indicateurs différents pour établir la qualité des plans. Selon les résultats de cet indice, 59 % des plans d'action produits en 2017-2018 étaient de qualité bonne, très bonne ou excellente. Cette proportion était de 55 % en 2016-2017 et de 46 % en 2015-2016 et en 2014-2015. On constate également que les plans d'action ne permettent pas de planifier suffisamment de mesures pour améliorer l'accès aux programmes et services destinés aux personnes handicapées. En effet, parmi les 25 ministères et organismes publics dont la mission est directement liée à la participation sociale des personnes handicapées, 64 % ont prévu des mesures liées à l'accès à leurs programmes et services dans leur plan d'action 2017-2018 alors que le taux a augmenté à 80 % en 2018-2019.

En cohérence avec ces constats, le deuxième rapport indépendant sur la mise en œuvre de la *Loi* publié en 2017 avait d'ailleurs recommandé à l'Office de définir des objectifs précis à l'égard des effets attendus des plans d'action afin de maximiser leurs retombées potentielles. On peut ainsi constater que les organisations assujetties se conforment de plus en plus à leur obligation légale, mais que la qualité des plans d'action devrait être améliorée pour que ceux-ci puissent atteindre leur plein potentiel envers la participation sociale des personnes handicapées.

Les initiatives gouvernementales et le rôle d'influence de l'Office

Dans son plan stratégique 2014-2019, l'Office s'est également donné comme objectif de saisir les occasions offertes lors de la présentation d'initiatives publiques afin d'émettre des recommandations, des propositions de solution ou des offres de collaboration visant la réduction des obstacles à la participation sociale des personnes handicapées. En effet, ces nouvelles actions initiées par le gouvernement peuvent poser des défis pour la cohérence de la réponse gouvernementale aux besoins des personnes handicapées et de leur famille. Or, par sa mission transversale et sa combinaison unique de fonctions, l'Office détient l'expertise et la vue d'ensemble nécessaires pour soutenir ses partenaires gouvernementaux lors de l'élaboration de nouvelles initiatives publiques et lors de leur mise en œuvre.

Le dernier Plan stratégique de l'Office a permis d'évaluer ce rôle d'influence pour la première fois. On a ainsi constaté que, durant la période 2014-2020, le taux d'influence moyen de l'Office s'est établi à 68 % pour la considération de ses recommandations et de ses propositions de solution, et à 81 % pour la considération de ses offres de collaboration par ses partenaires.

Au cours des dernières années, de nombreuses initiatives publiques ont prévu des mesures en vue d'accroître la participation sociale des personnes handicapées. Certaines de leurs mesures ont représenté des avancées significatives, comme l'instauration du Programme de revenu de base en 2018. Ce nouveau programme est un levier important pour agir concrètement contre la pauvreté des personnes handicapées et de leur famille. D'autres initiatives publiques seront mises de l'avant au cours des prochaines années en fonction des priorités gouvernementales. Ces nouvelles actions gouvernementales seront l'occasion pour l'Office d'intervenir et de présenter des solutions concrètes afin de renforcer la cohérence de la réponse gouvernementale aux obstacles qui demeurent pour les personnes handicapées. Afin de saisir ces occasions et de maintenir un taux d'influence élevé, l'Office devra poursuivre le développement de l'expertise de son personnel au cours des prochaines années, notamment en misant sur des activités de formation adaptées à son rôle transversal dans l'administration publique.

CHOIX STRATÉGIQUES

Enjeu stratégique 1

Des meilleures démarches d'accès aux programmes et mesures

Le premier enjeu qui se dégage pour les prochaines années concerne les démarches que les personnes handicapées et leur famille ont à effectuer pour avoir accès aux programmes et mesures qui leur sont destinés. Cet enjeu tient notamment compte des nombreuses difficultés rencontrées présentement ainsi que du contexte démographique actuel. En effet, l'augmentation du nombre de personnes handicapées pourrait contribuer à accentuer ces difficultés et réduire davantage l'accès aux programmes et mesures en absence de mesures concrètes.

Orientation 1

Améliorer les démarches pour les personnes handicapées et leur famille

L'Office entend utiliser plusieurs leviers au cours des prochaines années afin d'améliorer les démarches d'accès aux programmes et mesures pour les personnes handicapées et leur famille. Les travaux en cours visant à simplifier ces démarches pourront se poursuivre durant la période du Plan stratégique. L'Office peut également miser sur ses services directs offerts à la population afin d'informer les personnes handicapées et leur famille et de les soutenir dans leurs démarches. La Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023 offre d'ailleurs l'occasion de moderniser ces services. Ces travaux sont encore plus pertinents dans le contexte actuel de pandémie de COVID-19. Un accès simplifié aux services gouvernementaux et le développement de l'offre de services numérique présentent un fort potentiel en vue d'offrir des services de façon rapide et sécuritaire aux personnes handicapées.

Objectif 1.1

Simplifier les démarches d'accès aux programmes et mesures gouvernementaux

L'Office poursuivra le projet d'innovation et d'optimisation des services aux citoyens visant à développer des moyens concrets pour simplifier les démarches d'accès aux programmes et mesures. Ces travaux s'échelonnent sur toute la durée du Plan stratégique et seront menés avec différents ministères et organismes publics partenaires ainsi qu'avec le soutien du SCT.

Considérant les nombreuses difficultés rencontrées par les personnes handicapées et leur famille, les travaux porteront sur les différentes étapes de la démarche d'accès. Tout d'abord, ils ont comme objectif de mieux regrouper l'information sur les programmes et mesures, et de s'assurer que cette information soit à jour et facilement disponible. Les travaux visent également à réduire le nombre de démarches que les personnes handicapées et leur famille ont à effectuer en misant sur l'élaboration de formulaires d'évaluation communs remplis par un professionnel de la santé ainsi qu'à l'établissement de passerelles d'accès entre les programmes administrés par différents ministères et organismes publics. Enfin, le projet de simplification des démarches d'accès vise à améliorer la coordination de l'accès aux programmes et mesures des différents réseaux et ministères et organismes publics au moyen d'une planification individualisée des services pour les personnes dont la situation le requiert. Pour atteindre ces objectifs, le projet devra miser sur la concertation entre tous les ministères et organismes publics impliqués dans l'accès aux programmes et mesures gouvernementaux.

Ces travaux sont actuellement à l'étape de l'élaboration du dossier d'affaires. Cette étape permettra de déterminer des indicateurs et des cibles précises pour apprécier les résultats du projet sur la simplification des démarches. Le Plan stratégique de l'Office pourra être mis à jour afin d'inclure certains indicateurs clés à la suite de cette étape. Pour l'instant, un indicateur présentant le taux de réalisation du projet est retenu pour le Plan stratégique. Cet indicateur permet de suivre la progression des travaux jusqu'à ce qu'ils soient réalisés à 100 % par la production du rapport de clôture du projet en 2023-2024.

INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024
Taux de réalisation du projet d'optimisation des démarches d'accès aux programmes et mesures	25 %	50 %	75 %	100 %

Objectif 1.2

Assurer la qualité des services directs de l'Office offerts à la population

Afin de bien informer les personnes handicapées et leur famille et de les soutenir dans leurs démarches pour avoir accès aux programmes et mesures répondant à leurs besoins, l'Office veillera à assurer la qualité de ses services directs offerts à la population.

Les services de l'Office obtiennent des taux de satisfaction très élevés, et le maintien de leur qualité représente un défi considérable dans un contexte d'augmentation des demandes adressées à l'Office et de vieillissement de la population. Le nombre de personnes handicapées ou de membres de leur famille qui se sont adressés à l'Office a augmenté de 24 % lors de la période du dernier Plan stratégique, et cette tendance devrait se poursuivre. Des efforts ont été entrepris, lors des dernières années, pour mieux baliser et optimiser l'offre de services, et ceux-ci devront se poursuivre au cours des prochaines années pour maintenir des taux de satisfaction élevés. L'Office retient donc des cibles légèrement plus élevées que dans son précédent plan stratégique, soit des taux de satisfaction qui atteindront graduellement 88 % pour ses services d'accueil, d'information et de référence et 94 % pour ses services de soutien, de conseil et d'accompagnement. Comme pour le Plan stratégique précédent, ces cibles seront documentées par des sondages effectués par une firme externe.

INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024
Taux de satisfaction des personnes handicapées et de leur famille à l'égard des services d'accueil, d'information et de référence	86 %	87 %	88 %	88 %
Taux de satisfaction des personnes handicapées et de leur famille à l'égard des services de soutien, de conseil et d'accompagnement	93 %	94 %	94 %	94 %

Objectif 1.3

Procéder à la transformation numérique des services directs de l'Office offerts à la population

En cohérence avec la Stratégie de transformation numérique gouvernementale 2019-2023, l'Office entend préparer et déployer une offre de services numériques pour accroître l'accès à ses services directs offerts à la population. Les services actuels de l'Office ne sont pas offerts par le biais d'un site transactionnel, par clavardage ou par message texte. Cette transition devra se faire en accordant une attention particulière aux besoins des personnes handicapées et aux enjeux soulevés par l'accessibilité du Web et des services numériques. Cette nouvelle offre de services numériques complètera les autres moyens numériques, comme le courriel et la page Facebook de l'Office, en plus de s'ajouter aux modalités traditionnelles d'offre de services par téléphone et en personne. Ces derniers seront toujours disponibles selon les besoins de la clientèle ainsi que ses préférences de communication. L'offre de services numériques pourra se déployer progressivement au cours du Plan stratégique afin qu'une proportion de plus en plus grande de la clientèle s'adresse à l'Office par le biais de ces services et reçoive une réponse via ces mêmes services. À la fin du Plan stratégique, l'Office vise à ce que 30 % des demandes reçues de sa clientèle le soient par des moyens numériques.

INDICATEUR	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024
Proportion de la clientèle qui s'adresse à l'Office par des moyens numériques	5 %	10 %	20 %	30 %

Enjeu stratégique 2

La réponse aux besoins des personnes handicapées et de leur famille

Alors que le premier enjeu portait sur les démarches à effectuer pour avoir accès aux programmes et mesures, le deuxième enjeu porte sur l'importance de la réponse aux besoins des personnes handicapées et de leur famille.

Cet enjeu s'inscrit notamment dans un contexte où les personnes handicapées rencontrent encore d'importants obstacles dans la réponse à leurs besoins essentiels, et ce, malgré l'important dispositif gouvernemental en place. Le contexte actuel de pandémie fait également en sorte que ces obstacles peuvent être accentués. Il s'agit d'un enjeu qui est déterminant afin de permettre aux personnes handicapées de poursuivre leurs études, de participer au marché du travail et de s'impliquer dans la communauté comme les autres citoyens.

Orientation 2

Accroître l'influence de l'Office

Par son expertise et ses fonctions complémentaires, l'Office joue un rôle unique dans l'administration publique et peut compter sur différents leviers d'influence pour contribuer à trouver et à mettre en œuvre des solutions qui améliorent la réponse aux besoins des personnes handicapées et de leur famille.

L'Office peut notamment exercer cette influence dans la mise en œuvre et l'évaluation de la politique À part entière, qui représente un levier gouvernemental important pour améliorer la réponse aux besoins des personnes handicapées et de leur famille. L'Office peut également user de son influence en formulant des recommandations et en s'impliquant dans l'élaboration et la mise en œuvre des nouvelles actions gouvernementales qui ont une incidence spécifique sur les personnes handicapées. Enfin, dans le cadre de son soutien-conseil aux ministères, aux organismes publics et aux municipalités qui doivent produire un plan d'action annuel à l'égard des personnes handicapées, l'Office peut émettre des recommandations et influencer la production de plans d'action de plus grande qualité.

La capacité de l'Office d'accroître son influence au cours des prochaines années sera ainsi un facteur considérable dans l'amélioration de la réponse aux besoins des personnes handicapées et de leur famille.

Objectif 2.1

Assurer la poursuite de la mise en œuvre de la politique À part entière

Considérant la pertinence de poursuivre la politique À part entière, l'Office entend solliciter les ministères et organismes publics afin qu'ils prennent de nouveaux engagements pour assurer la mise en œuvre de la politique d'ici 2023-2024. Il devrait s'agir d'engagements ciblés afin d'améliorer rapidement la réponse aux besoins essentiels des personnes handicapées et de poursuivre les travaux interministériels en cours qui visent à relever les défis de la politique. Ces engagements devront également prévoir des travaux en vue d'optimiser le mode d'organisation, de coordination et de financement des programmes et mesures des différents ministères et organismes publics afin de mieux planifier les investissements de l'État à long terme pour répondre aux besoins des personnes handicapées, lesquels seront appelés à augmenter dans un contexte de vieillissement de la population. L'Office fera preuve de leadership dans l'élaboration et la mise en œuvre de ces engagements. Un suivi sera réalisé auprès de tous les ministères et organismes publics pour s'assurer qu'ils mettent en œuvre leurs engagements selon les échéances prévues. Pour les trois premières années du Plan stratégique, l'Office retient une cible de 90 % pour le taux de réalisation des engagements, c'est-à-dire que les ministères et organismes publics respectent 90 % des échéances prévues aux différentes étapes de leurs engagements. Enfin, une cible de 100 % est retenue pour 2023-2024 afin de s'assurer que tous les engagements pris par les ministères et organismes publics soient réalisés d'ici la fin du Plan stratégique.

L'Office poursuivra également son suivi des recommandations des rapports d'évaluation de l'efficacité de la politique À part entière afin de favoriser l'atteinte des résultats attendus de la politique. À la suite de la publication des premiers rapports d'évaluation de l'efficacité de la politique en 2017, un premier suivi de la mise en œuvre de ses recommandations a été effectué en 2019 auprès des ministères et organismes publics visés par celles-ci. Ce suivi a montré que, en date du 30 juin 2018, 36 % des recommandations ont été entièrement réalisées, partiellement réalisées, ou sont réalisées en continu, alors que 55 % sont en cours de réalisation et que 9 % n'étaient pas débutées. Les ministères et organismes publics concernés ont ainsi donné suite à 91 % des recommandations formulées par l'Office. Dans son plan stratégique, l'Office fera un deuxième suivi de ces recommandations et retient comme première cible d'augmenter leur taux de mise en œuvre à 95 % d'ici 2021-2022.

De plus, l'Office rendra publics une deuxième série de rapports d'évaluation de l'efficacité de la politique en 2020-2021. Les premiers travaux de suivi de ces recommandations seront effectués en 2022-2023, et l'Office retient comme cible que 90 % des recommandations de ces rapports soient mises en œuvre par les ministères et organismes publics concernés.

INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024
Taux de réalisation des engagements des ministères et organismes publics à la politique	90 %	90 %	90 %	100 %
Taux de mise en œuvre des recommandations des rapports d'évaluation de l'efficacité de la politique par les ministères et organismes publics		95 %		90 %

Objectif 2.2

Contribuer aux nouvelles actions gouvernementales qui ont une incidence spécifique sur les personnes handicapées et leur famille

Plusieurs priorités gouvernementales actuelles pourraient se traduire par de nouvelles politiques, stratégies et de nouveaux plans d'action qui auront une incidence spécifique sur les personnes handicapées et leur famille au cours des prochaines années. L'Office devra être prêt à soutenir et à influencer ses partenaires en proposant des recommandations et en offrant sa collaboration lors de l'élaboration et de la mise en œuvre de ces nouvelles actions gouvernementales notamment lors des initiatives mises de l'avant pour répondre aux enjeux de la pandémie de COVID-19. Les efforts se poursuivront aussi afin de développer et de consolider l'expertise de l'organisation, qui permet de maximiser cette influence et d'obtenir des retombées positives pour les personnes handicapées et leur famille.

Au cours du précédent Plan stratégique, l'Office a maintenu un taux moyen d'influence de 68 % pour ses propositions de recommandations et d'offres de solutions, avec des résultats annuels se situant entre 56 % et 78 %. Pour ses offres de collaboration, le taux d'influence annuel s'est situé entre 67 % et 88 %, pour une moyenne de 81 %. Pour le Plan stratégique actuel, l'Office souhaite accroître son influence et vise des cibles annuelles qui augmentent progressivement à partir des taux moyens d'influence obtenus à son précédent plan stratégique. Ces cibles demeurent ambitieuses, si l'on considère que l'Office souhaite continuer à formuler des recommandations structurantes tout en respectant l'autonomie décisionnelle des ministères et organismes publics porteurs des initiatives.

INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024
Taux de nouvelles actions gouvernementales qui tiennent compte des recommandations de l'Office	70 %	71 %	72 %	73 %
Taux d'acceptation des offres de collaboration de l'Office	83 %	84 %	85 %	86 %

Objectif 2.3

Accroître la qualité des plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées des organisations assujetties

Au cours des dernières années, le taux de production des plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées a augmenté de façon significative. L'Office concentrera maintenant ses efforts à améliorer leur qualité afin de maximiser leurs retombées pour les personnes handicapées. Sa stratégie de soutien-conseil auprès des organisations assujetties sera mise à jour en conséquence, et l'Office tiendra également compte des enjeux liés à la COVID-19 dans son soutien-conseil. La progression de la qualité sera suivie de deux façons.

D'une part, l'Indice de qualité des plans d'action élaboré par l'Office sera utilisé. Selon les résultats de cet indice, la proportion de plans d'action considérés de qualité bonne, très bonne ou excellente a augmenté de 13 % entre 2014-2015 et 2017-2018. Considérant que le nombre de plans d'action de moins bonne qualité diminue chaque année, l'Office retient comme cible de poursuivre l'augmentation de la proportion de plans d'action de qualité bonne, très bonne ou excellente à un rythme de 2 % par année durant son plan stratégique. Les résultats qui seront obtenus pour l'année 2019-2020 serviront de base de référence pour mesurer l'atteinte de cette cible.

D'autre part, l'Office souhaite intervenir afin que tous les ministères et organismes publics dont la mission est directement liée à la participation sociale des personnes handicapées prévoient des mesures pour améliorer l'accès à leurs programmes et mesures dans leur plan d'action annuel. L'Office se donne comme cible d'augmenter progressivement la proportion de ministères et d'organismes publics qui prévoient de telles mesures à 100 % d'ici la fin du Plan stratégique. Rappelons que 80 % des 25 ministères et organismes publics concernés ont prévu de telles mesures dans leur plan d'action en 2018-2019.

INDICATEURS	CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024
Taux d'augmentation de la qualité des plans d'action produits	+2 %	+2 %	+2 %	+2 %
Taux de plans d'action des ministères et organismes publics qui prévoient des mesures pour améliorer l'accès aux programmes et mesures	80 %	90 %	100 %	100 %

TABLEAU SYNOPTIQUE

PLAN STRATÉGIQUE

2020-2024

Office des personnes handicapées du Québec

MISSION

L'Office contribue à accroître la participation sociale des personnes handicapées. Pour ce faire, il conduit des travaux d'évaluation et de recherche, conseille et concerta différentes organisations, collabore à la recherche de solutions et offre des services directs aux personnes handicapées et à leur famille.

VISION

Un acteur incontournable dans l'identification et la mise en œuvre de solutions pour réduire les obstacles rencontrés par les personnes handicapées et leur famille.

VALEURS

Compétence, respect et solidarité

Enjeu 1 : Les démarches d'accès aux programmes et mesures

Orientation 1 : Améliorer les démarches d'accès pour les personnes handicapées et leur famille

OBJECTIFS		INDICATEURS			
		CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024
1.1 Simplifier les démarches d'accès aux programmes et mesures gouvernementaux	1. Taux de réalisation du projet d'optimisation des démarches d'accès aux programmes, mesures et services	25 %	50 %	75 %	100 %
	1.2 Assurer la qualité des services directs de l'Office offerts à la population	86 %	87 %	88 %	88 %
	3. Taux de satisfaction des personnes handicapées et de leur famille à l'égard des services de soutien, de conseil et d'accompagnement	93 %	94 %	94 %	94 %
1.3 Procéder à la transformation numérique des services directs de l'Office offerts à la population	4. Proportion de la clientèle qui s'adresse à l'Office par des moyens numériques	5 %	10 %	20 %	30 %

Enjeu 2 : La réponse aux besoins des personnes handicapées et leur famille

Orientation 2 : Accroître l'influence de l'Office

OBJECTIFS		INDICATEURS				CIBLE 2020-2021	CIBLE 2021-2022	CIBLE 2022-2023	CIBLE 2023-2024
2.1 Assurer la poursuite de la mise en œuvre de la politique À part entière	5.	Taux de réalisation des engagements des ministères et organismes publics à la politique	90 %	90 %	90 %	100 %			
	6.	Taux de mise en œuvre des recommandations des rapports d'évaluation de l'efficacité de la politique par les ministères et organismes publics		95 %		90 %			
2.2 Contribuer aux nouvelles actions gouvernementales qui ont une incidence spécifique sur les personnes handicapées et leur famille	7.	Taux de nouvelles actions gouvernementales qui tiennent compte des recommandations de l'Office	70 %	71 %	72 %	73 %			
	8.	Taux d'acceptation des offres de collaboration de l'Office	83 %	84 %	85 %	86 %			
2.3 Accroître la qualité des plans d'action annuels à l'égard des personnes handicapées des organisations assujetties	9.	Taux d'augmentation de la qualité des plans d'action produits	+2 %	+2 %	+2 %	+2 %			
	10.	Taux de plans d'action des ministères et organismes publics qui prévoient des mesures pour améliorer l'accès aux programmes, mesures et services	80 %	90 %	100 %	100 %			

