

# INITIATIVE DE RÉFORME DES CONSEILS

## Questions et réponses générales

### Modèle proposé

#### **1. Pourquoi créer des conseils régionaux de services au lieu de favoriser d'autres approches de réformes pour le conseil?**

- En se fondant sur une analyse de plusieurs options, il semble que le modèle du conseil régional de services soit celui qui arrive le mieux à atteindre les objectifs d'amélioration de l'intégration et de la coopération en matière de prestation des services, de maintien d'une importante présence régionale dans la gestion de la prestation de services, de rationalisation des structures de gouvernance et de réduction du dédoublement des activités administratives.

L'efficacité de ce modèle a déjà remporté un certain succès aux Territoires du Nord-Ouest (TNO), notamment avec l'Agence de services communautaires Tlicho.

#### **2. Pourquoi ne pas prendre d'autres approches en considération, comme les conseils territoriaux, ou encore, pourquoi ne pas laisser les structures comme elles sont?**

D'autres options ont été examinées lors d'études précédentes sur les approches de la prestation de services. Lors du développement de l'approche des conseils régionaux de services, nous avons réfléchi à créer des conseils territoriaux ou à laisser les structures comme elles sont.

#### *Modèle des conseils territoriaux*

- Réduit l'éventuel apport local ou régional aux programmes ou la capacité de mettre l'accent sur les priorités régionales;
- Éloigne encore plus le personnel chargé de l'administration des programmes des collectivités où les services sont fournis;
- Plus difficile d'améliorer la coopération ou l'intégration de la prestation de services à l'échelle territoriale à partir de l'administration centrale;
- Cette option ne permet pas l'établissement d'une structure qui permet la création de gouvernements autonomes.

#### *Statu quo*

- 70 conseils qui se partagent la gouvernance, c'est trop. Le dédoublement des activités administratives gaspille des ressources qui pourraient profiter aux programmes;
- L'approche adoptée pour la prestation de services manque de cohérence d'une région ou d'une collectivité à l'autre, et d'un domaine de programmes à un autre;
- La situation ne facilite pas la responsabilisation des conseils et des organismes; leurs différences quant à leurs structures de gouvernance, leurs systèmes financiers et leurs politiques rendent difficile pour le gouvernement des Territoires du Nord-Ouest d'assurer une approche, une surveillance et une évaluation cohérentes;
- Des barrières nous empêchent de travailler ensemble, d'intégrer les services et d'améliorer la gestion des cas.

### **3. Quel problème tentez-vous de régler avec cette initiative de réforme des conseils?**

- Comme il y a 70 conseils impliqués dans la gouvernance, cela rend difficile la responsabilité et l'établissement de rapports, la surveillance des résultats, la détection des problèmes et la mise en œuvre des changements nécessaires.
- Comme il y a 70 conseils impliqués dans la gouvernance, cela fait en sorte qu'un important dédoublement des activités administratives prive les programmes d'importantes ressources;
- Comme il y a 70 conseils impliqués dans la gouvernance, cela signifie surtout que les résidents doivent traiter avec de nombreux organismes pour obtenir des services :
  - une famille dont l'un des enfants a des besoins particuliers doit consulter un pédiatre, des travailleurs sociaux, des garderies, des professionnels en réadaptation, des enseignants et des aides pour les besoins particuliers. Personne ne peut assurer la gestion complète du cas et la collaboration entre intervenants est parfois difficile;
  - des travailleurs sociaux, des conseillers scolaires, des enseignants et des intervenants en toxicomanie qui s'occupent des jeunes en crise peuvent devoir surmonter des obstacles afin d'interagir avec le jeune de manière coordonnée;
  - une famille qui occupe un logement social doit traiter avec de nombreux organismes afin d'obtenir du soutien pour son logement, de bénéficier de programmes de sécurité du revenu et de perfectionnement professionnel;
  - les personnes âgées doivent faire appel à différents organismes pour bénéficier des programmes d'accès à la propriété ou de logement social, des soins à domicile ou le programme de subvention au chauffage domiciliaire pour les personnes âgées, en plus des éventuels problèmes en matière de soutien lorsqu'ils travaillent avec les jeunes dans le cadre de programmes linguistiques ou culturels;
  - plusieurs organismes offrent des programmes qui fournissent du soutien aux familles, comme la planification financière, les soins à prodiguer aux enfants, les cours prénataux et le développement des jeunes enfants, sans oublier certains travailleurs sociaux qui ne sont pas intégrés ou affiliés à une garderie en milieu scolaire, par exemple, ou les aînés qui s'occupent de programmes de langues ou de culture autochtones destinés aux enfants ou aux jeunes;
  - Le cloisonnement des programmes freine une approche de la protection de l'enfance axée sur la gestion de cas à des interventions simples comme communiquer avec les parents ou les tuteurs de l'enfant ou s'assurer que l'enfant obtient le soutien approprié.

### **4. Les sujets et les questions traitées par les conseils proposés sont trop vastes.**

- Les conseils mettront l'accent sur l'orientation stratégique en développant des plans stratégiques et des plans organisationnels annuels, en travaillant à des initiatives stratégiques avec les ministres pour s'attaquer à des problèmes continus, en supervisant le directeur général, en dressant les budgets annuels et en s'assurant que les objectifs et les exigences sont atteints.
- Les conseils ne seront pas concernés par les questions quotidiennes d'ordre opérationnel que les employés ou les dirigeants traiteront.
- Les membres du conseil n'auront pas besoin d'être experts en la matière pour établir une orientation stratégique aux services d'une région qui tient compte des besoins des

résidents de la collectivité, pour comparer les résultats aux objectifs fixés à l'avance et pour travailler avec les ministres à l'orientation stratégique générale.

- Bien que les domaines soient vastes pour un conseil régional de services, ce conseil sera capable de développer une orientation stratégique qui permettra de surmonter les obstacles intimement liés à la prestation de services.

#### **5. Comment cela améliore-t-il la prestation de services?**

- La création des conseils régionaux de services aidera à décloisonner la présente structure, qui améliorera l'intégration et l'efficacité de la prestation de services. La réduction de l'appareil administratif permettra de libérer des ressources qui pourront être réinvesties dans les programmes
- La réduction des barrières et une meilleure intégration de la prestation de services amélioreront les services pour les enfants, les jeunes et les aînés. Ces services pourraient être en lien avec les enfants qui ont des besoins particuliers, les jeunes en crise, le logement et la sécurité du revenu, le développement de la petite enfance, l'école, les programmes relatifs au logement pour les personnes âgées, le logement, le perfectionnement professionnel et le soutien aux familles dans tous les secteurs.

### **Responsabilité**

#### **6. La responsabilité des ministres pour la prestation de programmes ne sera-t-elle pas amoindrie?**

- Non. Le but de la démarche est même de la renforcer. La proportion du financement du GTNO aux tierces parties pour appuyer la prestation de services ne subira que peu de changements; la nouvelle structure fournira une occasion de rationaliser et d'améliorer les exigences relatives à la responsabilité.
- Les conseils régionaux de services seraient établis pour gérer la prestation de services à l'échelle régionale pour tenir compte des priorités régionales et améliorer l'orientation stratégique générale.
- Les ententes de service dotées de normes de qualité et d'exigences en matière de responsabilité garantiront que le ministre, l'Assemblée législative et le public auront des attentes et des renseignements clairs relativement aux résultats. Les lettres d'attentes annuelles proposées, les plans d'activités ministériels des conseils régionaux de services et les ententes de contributions participeront à assurer la responsabilité.

#### **7. Ces conseils contrôleront près de 60 % du budget des TNO. Leur création amoindra le pouvoir de l'Assemblée législative.**

- La part générale du budget affectée à la prestation de services par l'entremise de conseils et d'organismes n'augmentera pas de manière spectaculaire.
- L'Assemblée législative continuera d'approuver les budgets annuels, les lois, les révisions des politiques et les modifications aux programmes.

#### **8. Devant qui les conseils seront-ils responsables?**

- Les conseils régionaux de services seront responsables devant le ministre et les résidents de la région qu'ils desserviront.
- La responsabilité devant le ministre sera principalement en lien avec les responsabilités relatives aux finances et aux normes de service, au bon déroulement des activités du

conseil, à la surveillance et à l'établissement de rapports ainsi qu'à l'atteinte des objectifs stratégiques généraux et des objectifs de rendement.

- Les conseils régionaux de services seront responsables, devant les Ténois, d'assurer une prestation de services qui tient compte des priorités des collectivités et des régions, d'être à l'écoute de leurs préoccupations et de s'assurer qu'ils sont au courant des services offerts.

**9. Qui sera responsable des questions relatives à la prestation des programmes scolaires, le ministre de l'Éducation ou le ministre responsable des conseils régionaux de services?**

- Le ministre de l'Éducation, de la Culture et de la Formation continuera d'être responsable de la prestation des programmes et des services relatifs aux programmes scolaires. Cela s'appliquera également aux programmes dont le ministre de la Santé et des Services sociaux et le ministre responsable de la Société d'habitation des Territoires du Nord-Ouest (SHTNO) sont responsables.
- Le ministre qui serait responsable des conseils régionaux de services sera principalement chargé de la coordination générale des conseils, de la présidence des réunions conjointes de gestion et de la coordination des ententes de contribution avec les conseils.

**10. Pourquoi aurions-nous besoin de 19 députés et de 7 ministres si les conseils régionaux de services peuvent prendre les décisions concernant la prestation de services dans nos collectivités?**

- Le rôle des députés et des ministres relativement à la prestation de services ne changera pas.
- Les conseils régionaux seront chargés de gérer la prestation de services à l'échelle régionale.
- L'ensemble des programmes et des services, des ressources disponibles pour la prestation de services et les normes relatives à la prestation de service continueront d'être sous la responsabilité des ministres et de l'Assemblée législative.

**Apport de la collectivité**

**11. Cette approche réduira le contrôle communautaire.**

- Les entrants de la collectivité entreraient dans la composition des conseils régionaux de services. Il est relativement probable que la nomination des membres des conseils se fasse à l'échelle des collectivités.
- L'une des responsabilités clés des membres des conseils régionaux de services serait d'obtenir des commentaires de la collectivité pour s'assurer que la prestation de service reflète les priorités régionales. Les députés continueraient d'assumer leur rôle pour s'assurer que les lois, les programmes, les politiques et l'attribution des ressources qui ont des répercussions sur les services offerts par les conseils régionaux de services sont conformes aux aspirations des collectivités.
- Une approche de la prestation de services plus intégrée à l'échelle communautaire aiderait également à assurer que les services tiennent compte des priorités de la collectivité.

**12. Nous perdons nos droits démocratiques si les membres des conseils sont élus.**

- Les membres des conseils régionaux de services actuellement en place sont nommés. Dans le cas des conseils de santé et des organismes locaux de logement, le ministre nomme des membres après consultation avec les parties intéressées. Dans le cas des commissions scolaires de districts, les administrations scolaires de district nomment un membre au conseil régional.
- Aucune décision n'a encore été prise pour déterminer si les membres des conseils, dont l'une des fonctions serait de recueillir des rétroactions des résidents relativement à la prestation de service, allaient être élus ou nommés.
- Le processus de nomination aux conseils régionaux de services proposés comprendrait d'importantes consultations et des mises en candidature d'intervenants communautaires et régionaux.

**Éventuelles répercussions de la réforme du conseil**

**13. Vous obliger des domaines de services à se faire concurrence pour obtenir des ressources au sein du meilleur conseil. Comment les résidents peuvent-ils avoir la certitude, par exemple, que les programmes scolaires ne seront pas réduits pour payer pour les services de santé?**

- Les normes de service auxquelles les résidents pourront s'attendre seront établies dans les ententes de contributions avec les conseils régionaux.
- De plus amples travaux seront nécessaires afin de déterminer dans quelle mesure les ressources pourraient être déplacées d'un secteur d'activité principal à un autre. L'accroissement de cette capacité offrirait la souplesse nécessaire aux conseils régionaux de services pour s'attaquer à leurs priorités, alors que les normes de service et le ressourcement associé permettront de protéger les intérêts généraux des Territoires.

**14. Cette fusion des conseils n'aboutira-t-elle pas à des pertes d'emplois dans nos collectivités?**

- On ne s'attend à aucun changement pour le personnel responsable des programmes à l'échelle communautaire. Des modifications pourraient être apportées à la nature de certains postes.
- Les résidents ne devraient pas remarquer de changements importants aux programmes suivant la réforme. La meilleure intégration de la prestation des programmes devrait leur être bénéfique.
- Bien qu'il ne s'agit pas d'un exercice de rationalisation, l'élimination du dédoublement des activités administratives pourrait se traduire par la perte de quelques emplois. Toute économie en réduction des coûts administratifs serait réinvestie dans les programmes.

**Autres questions générales**

**15. Combien cette réforme nous coûtera-t-elle?**

- Les économies ou les coûts sur l'ensemble de l'approche proposée seront déterminés lors de la planification plus en détail de la mise en œuvre. À l'heure actuelle, les recherches se concentrent sur les éventuelles économies que l'élimination du

dédoubllement des activités administratives permettrait et sur les coûts de l'intégration d'employés supplémentaires à la fonction publique.

- Les évaluations plus en détail devront faire partie de la décision concernant l'approche à adopter pour l'initiative de réforme des conseils.

**16. Si le leadership est exercé par quelqu'un provenant d'un secteur d'activité différent, les employés d'un autre domaine ne resteront pas. Les régions n'ont-elles pas suffisamment de difficulté à recruter des employés et à les maintenir en poste?**

- Dans la plupart des cas, les opérations quotidiennes et la supervision des employés ne seront pas affectées par la création des conseils régionaux de services.
- La gestion à grande échelle d'un dirigeant d'un conseil régional de services n'exigera pas d'expertise détaillée puisqu'un tel leadership sera toujours en place au sein de chaque secteur d'activité.
- L'une des leçons que l'expérience Tlicho nous a enseignées est qu'un conseil et un leadership multifonction peuvent fonctionner.

**17. Ne s'agit-il pas d'un moyen détourné de recentraliser ou de rapatrier le leadership à l'administration centrale?**

- Non. Au contraire, la création des conseils régionaux de services est l'occasion de renforcer l'influence régionale sur la prestation de service. De plus, en clarifiant les rôles et les responsabilités, les conseils régionaux obtiendraient une plus grande certitude sur leur rôle dans l'atteinte des priorités régionales.
- La création des conseils régionaux de services fournirait également l'occasion de s'attaquer à un certain nombre d'inefficacités administratives comme les responsabilités floues, le dédoublement des activités administratives et les inefficacités causées par les nombreux systèmes financiers et les autres systèmes d'information.

**Processus et prochaines étapes**

**18. Si l'adoption de cette approche a déjà été décidée, pourquoi s'encombrer d'une consultation?**

- Le GTNO s'est engagé à prendre des mesures relativement à la réforme des conseils, à rationaliser sa responsabilité et à améliorer son efficacité. Cette question fait l'objet de débats depuis des années déjà et il est temps d'aller de l'avant. Cela étant, aucune décision n'a été prise concernant la structure ou l'approche finale.
- Il y a un certain nombre de questions précises et de variations dans l'approche par région qui doivent encore être étudiées par l'élaboration de plans de mise en œuvre en détail, notamment : la composition des conseils, les limites régionales, la responsabilité des conseils régionaux de services et l'approche à adopter pour recueillir les rétroactions des collectivités.
- Aucune décision n'a encore été prise. La planification actuelle indique qu'aux environs du mois d'avril 2009, une décision devrait être prise relativement à l'approche proposée.

**19. Que se passera-t-il le 1<sup>er</sup> avril? La nouvelle structure sera-t-elle mise en œuvre?**

- Il n'y aura aucune mise en œuvre en avril 2009.
- D'ici au mois d'avril, les ministres et les représentants du GTNO discuteront avec les parties intéressées et les analyses des répercussions relatives aux finances, aux ressources humaines et à la prestation de programmes selon les diverses options se poursuivront.
- En avril, nous compilerons les résultats des consultations et des analyses, nous analyserons les résultats et nous prendrons une décision pour aller de l'avant.

**20. La présente consultation sera-t-elle la seule pour permettre aux parties intéressées de s'exprimer?**

- La présente consultation ne constitue que la première ronde. Lorsqu'une décision aura été prise concernant l'approche à adopter, nous continuerons de consulter les parties intéressées relativement à la mise en œuvre.