

# PLAN STRATÉGIQUE 2012-2017

Ministère de la Famille

S'ÉPANOUIR

AGIR

GRANDIR

Québec 

#### RÉDACTION

Ministère de la Famille

#### COORDINATION

Direction générale des politiques

Ministère de la Famille

#### CONCEPTION

Mac Design et

Direction des communications

Ministère de la Famille

#### MISE EN PAGES

Mac Design

Le document peut être consulté sous la rubrique « Formulaires et publications »  
du site Web du ministère de la Famille, à l'adresse [www.mfa.gouv.qc.ca](http://www.mfa.gouv.qc.ca).

ISBN 978-2-550-65425-4 (PDF)

ISBN 978-2-550-65426-1 (imprimé)

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2013

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2013

© Gouvernement du Québec, 2013



# PLAN STRATÉGIQUE 2012-2017

Ministère de la Famille

**MESSAGE  
DE LA MINISTRE  
DE LA FAMILLE**



Je suis heureuse de vous présenter ce plan stratégique qui, jusqu'en 2017, guidera les actions du Ministère au regard des familles du Québec et de ses partenaires.

Considérée comme l'une des plus généreuses au monde, la politique familiale du Québec démontre que le mieux-être et l'épanouissement des familles sont au cœur des priorités de notre gouvernement. Qu'il s'agisse de la création de places à contribution réduite en services de garde, de la promotion des mesures de conciliation travail-famille ou du soutien offert aux organismes communautaires et aux municipalités, nous avons amplement signifié notre engagement envers les familles.

Parce que les enfants sont notre avenir, parce que chaque geste en faveur de leur plein développement est important et parce que nous avons le devoir de répondre aux besoins diversifiés des familles québécoises, nous comptons poursuivre le travail amorcé en 1997 avec la création du réseau des services de garde à contribution réduite.

De même, le Ministère entend exercer pleinement son leadership auprès de ses partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux afin de favoriser l'épanouissement des familles et le développement des enfants. C'est ce que vous constaterez à la lecture du plan stratégique, qui traduit nos engagements pour les cinq prochaines années.

À titre d'action concrète pour les familles, nous voulons que chaque enfant qui en a besoin puisse avoir une place dans un service de garde. Ainsi, le nombre total de places à contribution réduite disponibles en 2016-2017 atteindra 250 000. De plus, nous entendons faciliter la recherche d'un service de garde en instaurant un guichet unique d'accès aux places. Nous soutiendrons également les milieux de travail qui souhaitent mettre en place des mesures de conciliation travail-famille et entendons renforcer le « dialogue » avec le milieu des affaires sur cet enjeu qui est le leur au quotidien.

Par certaines actions qu'il présente, le plan stratégique a aussi pour but de rehausser la qualité des services de garde au Québec. Nos enfants doivent bénéficier d'un environnement de qualité afin d'assurer leur santé, leur sécurité, leur développement, leur bien-être ainsi que l'égalité des chances.

Pour la mise en œuvre de ce plan stratégique, nous avons le privilège de pouvoir compter sur des partenaires engagés dans leur milieu, des partenaires qui connaissent très bien les besoins de leur clientèle. Au cours des prochaines années, préparons notre avenir et agissons ensemble afin d'offrir ce qu'il y a de mieux aux familles du Québec!

Nicole Léger

**MESSAGE  
DE LA SOUS-MINISTRE**



Le plan stratégique présente les principaux objectifs du ministère de la Famille en vue de contribuer au mieux-être des familles et à celui des enfants du Québec.

Pour les cinq prochaines années, des orientations claires nous guideront afin de répondre aux enjeux propres à notre secteur. Ainsi, nous entendons miser pleinement sur les leviers d'intervention du Ministère afin d'offrir, aux familles et aux enfants, des services répondant à leurs besoins. Pour atteindre nos buts, nous allons travailler à l'amélioration de notre performance organisationnelle en misant sur des façons de faire efficaces et adaptées aux besoins de la clientèle et des partenaires, tout en étant gagnantes pour les employés du Ministère.

L'amélioration de nos processus de travail nous préoccupe toujours. C'est dans ce contexte que nous comptons poursuivre la mise en œuvre des mesures contenues dans notre plan d'action élaboré en réponse aux recommandations formulées dans le Rapport du Vérificateur général du Québec « Services de garde éducatifs à l'enfance : qualité, performance et reddition de comptes », déposé à l'Assemblée nationale au cours de l'automne 2011. Plusieurs mesures destinées à resserrer l'encadrement et à renforcer la qualité des services de garde au Québec sont déjà en place et nous entendons poursuivre nos efforts dans le même sens.

L'engagement ainsi que les compétences diversifiées du personnel du Ministère sont le gage de notre réussite. Notre engagement à vouloir offrir ce qu'il y a de mieux aux familles et aux enfants du Québec a toujours guidé nos actions et il continuera à les orienter au cours des années à venir.

Line Bérubé

# TABLE DES MATIÈRES



LA MISSION.....	9
LA VISION.....	11
LES VALEURS.....	13
LE PLAN STRATÉGIQUE 2012-2017 DU MINISTÈRE DE LA FAMILLE : UNE CONTRIBUTION AUX GRANDES PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES.....	14
LES PARTENAIRES DU MINISTÈRE.....	15
LE CONTEXTE .....	17
ENJEU 1 : ADÉQUATION DES SERVICES ET DES INTERVENTIONS.....	20
<b>ORIENTATION 1 :</b> Miser pleinement sur les leviers d'intervention du Ministère afin d'offrir aux familles et aux enfants des services adaptés à leurs besoins .....	21
<b>ORIENTATION 2 :</b> Consolider l'offre de services aux familles en soutenant des solutions innovantes et concertées et en faire la promotion.....	28
ENJEU 2 : PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE.....	31
<b>ORIENTATION 3 :</b> Miser sur des façons de faire efficaces et adaptées aux besoins de la clientèle et des partenaires tout en étant gagnantes pour les employés ....	31
ANNEXE 1:	
TABLEAU SYNOPTIQUE .....	33

# LA MISSION

Le Ministère assure la cohérence de l'action gouvernementale touchant les enfants et les familles. À ce titre, il est responsable de l'élaboration et de la mise en œuvre de politiques, de programmes et de mesures qui répondent à leurs besoins. Il s'assure, notamment, de prendre en considération la diversité des modèles familiaux et des milieux de vie dans lesquels ils évoluent.

En vue de mettre en place des conditions favorables à l'épanouissement des familles et au développement des enfants, l'action du Ministère porte, particulièrement, sur l'accessibilité aux services de garde et sur leur qualité, sur la conciliation des responsabilités familiales et professionnelles, sur le soutien aux partenaires engagés auprès des familles et des enfants ainsi que sur une amélioration de l'information disponible en matière d'aide destinée aux familles en la rendant simple et accessible.

**Le ministère  
de la Famille contribue  
au développement  
du Québec en favorisant  
le mieux-être  
et l'épanouissement  
des familles et  
le développement  
des enfants**

**LA  
VISION**

Pour réaliser cette vision, le Ministère entend promouvoir son expertise et mettre de l'avant des actions innovantes afin d'assurer un leadership fort auprès de son réseau de partenaires gouvernementaux, publics, communautaires et privés. Au cours des prochaines années, il entend accroître ses efforts de mobilisation de façon à optimiser la politique familiale par l'harmonisation et la complémentarité des politiques, des programmes et des services s'adressant aux enfants et aux familles. Il travaillera avec ses partenaires afin de répondre efficacement aux besoins des divers groupes de clientèle, tout en assurant une offre de service innovante. Le Ministère intensifiera également ses efforts afin de promouvoir la diversité des mesures de la politique familiale, tant au Québec que sur la scène internationale.

**Le Ministère est déterminé à exercer pleinement son leadership en s'appuyant sur son expertise et ses actions innovantes afin de mobiliser ses partenaires au profit des enfants et des familles et de faire rayonner la politique familiale tant au Québec que dans le monde**

# LES VALEURS

Les valeurs d'une organisation ont des répercussions sur ses façons d'être et d'agir. Ce sont également des balises importantes qui guident les actions faites pour mieux répondre aux attentes et aux besoins des divers groupes de clientèle et à ceux de la population. Pour le personnel de l'organisation en question, elles constituent des outils de mobilisation, des ingrédients essentiels au maintien d'une qualité de vie au travail.

D'entrée de jeu, le personnel du Ministère adhère aux cinq valeurs de l'Administration publique, qui sont : la compétence, la loyauté, le respect, l'intégrité et l'impartialité.

À la suite d'une large consultation effectuée auprès des employés du Ministère, trois valeurs distinctes se sont démarquées puisqu'elles constituent une source d'inspiration pour le personnel :

- la **collaboration** : elle encourage un bon climat de travail et une meilleure harmonisation entre les compétences et les efforts de chaque personne;
- l'**engagement** : il se traduit par l'expression de la volonté des employés de contribuer à la réalisation de la mission de l'organisation dans le meilleur intérêt de ses divers groupes de clientèle;
- la **rigueur** : elle assure la pertinence et l'objectivité dans l'exercice des fonctions, de même qu'une saine gestion des fonds publics.

La collaboration,  
l'engagement et la  
rigueur (en plus des  
cinq valeurs de  
l'Administration  
publique)

## LE PLAN STRATÉGIQUE 2012-2017 DU MINISTÈRE DE LA FAMILLE : UNE CONTRIBUTION AUX GRANDES PRIORITÉS GOUVERNEMENTALES

En raison de sa mission transversale, axée sur le mieux-être des enfants et des familles, le Ministère participe activement à la mise en œuvre de bon nombre de priorités gouvernementales. Le discours d'ouverture de la 40<sup>e</sup> législature de l'Assemblée nationale du 31 octobre 2012 réitère la vocation éducative des services de garde québécois et prévoit, notamment, la mise sur pied de milliers de nouvelles places en services de garde. L'évolution des besoins et les préférences des parents rendent prioritaire la croissance des services de garde éducatifs à l'enfance. La réponse à ce besoin constitue une priorité pour le Ministère. De ce fait, celui-ci autorisera la création de 30 000 places additionnelles, principalement en centres de la petite enfance, afin de rendre disponible, pour chaque enfant québécois, une place dans un service de garde d'ici 2016. Ces efforts auront pour effet également de contribuer à la lutte au décrochage scolaire, tout en permettant à des milliers de parents de jeunes enfants de participer au marché du travail.

En matière de développement durable, le Ministère collabore aux efforts visant à faire face aux changements démographiques en facilitant la conciliation entre le travail, les études et la vie personnelle, et en améliorant la diffusion de l'information portant sur l'aide destinée aux familles. Tout en s'inscrivant dans l'orientation « Aménager et développer le territoire de façon durable et intégrée », le Ministère soutient le développement et la mise en œuvre de politiques familiales municipales. Le Plan d'action ministériel de développement durable comprend aussi des actions qui tiennent compte de la stratégie gouvernementale pour assurer l'occupation et la vitalité des territoires 2011-2016.

Le Ministère contribue également à une offre de services de proximité par la création de plusieurs nouvelles places en services de garde, notamment en milieu autochtone, en milieux défavorisés et dans les régions nordiques, et ce, en soutenant l'adaptation des services et la réalisation de projets locaux et régionaux en faveur des familles, de même qu'en appuyant la participation citoyenne. Par ailleurs, grâce au soutien apporté aux politiques familiales municipales, il favorise l'accès aux services de base en fonction des réalités régionales et locales.

Enfin, le plan stratégique du Ministère s'inscrit dans la continuité des priorités gouvernementales en matière de condition féminine. Par une meilleure conciliation des responsabilités familiales et professionnelles ou scolaires ainsi que par ses actions en faveur de l'engagement paternel, le Ministère contribue à favoriser l'égalité entre les femmes et les hommes.



# LES PARTENAIRES DU MINISTÈRE

Dans son action, le Ministère s'appuie sur un vaste réseau de partenaires. Il accorde de l'aide aux services de garde éducatifs à l'enfance, aux organismes communautaires et à divers partenaires nationaux, régionaux ou locaux, et il agit à titre d'expert-conseil auprès de ministères et organismes gouvernementaux.

Rappelons que le Ministère est responsable de la coordination gouvernementale des mesures relatives aux familles. Il s'adresse plus particulièrement aux populations suivantes :

- les enfants, de la naissance jusqu'à la fréquentation de la maternelle, et ceux de la maternelle et du primaire qui fréquentent des services de garde éducatifs;
- les parents, afin de les aider à concilier leurs responsabilités familiales et professionnelles.



## Les partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux

Ainsi, pour mener à bien sa mission, le Ministère compte sur plusieurs partenaires gouvernementaux et non gouvernementaux.

### Les partenaires gouvernementaux

Les principaux partenaires gouvernementaux sont :

- la Régie des rentes du Québec, qui gère le crédit d'impôt remboursable pour le soutien aux enfants;
- différents ministères et organismes gouvernementaux dont l'action touche les familles et les enfants;
- le Conseil de gestion de l'assurance parentale, qui est fiduciaire du fonds autonome permettant l'autofinancement du Régime québécois d'assurance parentale;
- le ministère de la Santé et des Services sociaux, qui interagit, notamment, en matière de supervision des droits d'accès et de protection de la jeunesse.

### Les partenaires non gouvernementaux

Le Ministère s'associe également à des partenaires de divers milieux, dont :

- les services de garde éducatifs à l'enfance et les bureaux coordonnateurs de la garde en milieu familial;
- les associations et les regroupements nationaux et régionaux qui représentent des prestataires de services de garde;
- les organismes communautaires Famille agissant à l'échelle nationale, régionale ou locale;
- les municipalités, les municipalités régionales de comté et les conférences régionales des élus;

- les organismes et les associations représentant le milieu municipal;
- les établissements du réseau de la santé et des services sociaux ainsi que ceux du réseau scolaire;
- les principales associations syndicales et patronales;
- les chambres de commerce et les jeunes chambres de commerce;
- des associations et des ordres professionnels;
- des entreprises;
- des centres d'étude et de recherche universitaires;
- des fondations;
- la Société de gestion du Fonds pour le développement des jeunes enfants, qui agit sous le nom Avenir d'enfants.

## CONTEXTE GÉNÉRAL

Les plus récentes estimations indiquent qu'au 1<sup>er</sup> juillet 2012, la population du Québec se chiffrait à 8 054 756 habitants, comparativement à 7 977 989 à pareille date en 2011<sup>1</sup>. De 2010 à 2011, le taux estimé de croissance de la population québécoise (1,0 %) demeure légèrement inférieur à celui du Canada (1,1 %)<sup>2</sup>.

La population du Québec est de plus en plus âgée. L'âge médian atteint maintenant 41,1 ans, par rapport à 25,6 ans seulement au début des années 1970<sup>3</sup>. Le vieillissement des cohortes exceptionnellement nombreuses issues du baby-boom contribuera, inévitablement, à intensifier ce phénomène au cours des prochaines années.

## LES FAMILLES

### Évolution sociodémographique

En 2011, on a enregistré au Québec 88 500 naissances, soit un volume de naissances parmi les plus élevés depuis dix-sept ans, après 2008 et 2009<sup>4</sup>. On dénombre près de 16 500 naissances de plus en 2011 qu'en 2000.

Compte tenu de la hausse des naissances observée depuis dix ans, la population d'enfants d'âge préscolaire a augmenté au cours des dernières années. En juillet 2012, on comptait 448 164 enfants âgés de moins de 5 ans<sup>5</sup>, ce qui équivaut à 5,6 %<sup>6</sup> de la population totale du Québec, par rapport à 4,9 % en 2006<sup>7</sup>.

Outre ces changements récents à propos de la natalité, d'autres évolutions entraînent une diversification des familles. La proportion de naissances hors mariage se maintient à un niveau similaire en 2011, soit 63 %<sup>8</sup>, le Québec occupant le deuxième rang mondial derrière l'Islande (65 % en 2011)<sup>9</sup>. Les dernières données disponibles, soit celles de 2011, font état d'une proportion croissante de familles monoparentales parmi les familles québécoises avec enfants (28,7 % en 2011, comparativement à 27,8 % en

- 1 INSTITUT DE LA STATISTIQUE DU QUÉBEC (ISQ), site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc\\_popl/qc\\_1971-20xx.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_popl/qc_1971-20xx.htm)], 27 septembre 2012.
- 2 ISQ, calcul d'après les données de : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc\\_popl/103.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_popl/103.htm)], 27 septembre 2012.
- 3 Âge divisant la population en deux parties égales. La moitié de la population est moins âgée, et l'autre moitié, plus âgée. ISQ, fichier Excel, La population par année d'âge et par sexe, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc\\_popl/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_popl/index.htm)].
- 4 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/naisn\\_decés/naissance/401.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/naisn_decés/naissance/401.htm)], 10 avril 2012.
- 5 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc\\_popl/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/struc_popl/index.htm)], 27 septembre 2012.
- 6 *Ibid.*, calcul dérivé des données.
- 7 *Ibid.*, calcul dérivé des données.
- 8 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/naisn\\_decés/naissance/411.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/naisn_decés/naissance/411.htm)], 10 avril 2012.
- 9 EUROSTAT, « Naissances vivantes hors mariage – Part de toutes les naissances vivantes (%) », site Web (pour les pays de l'Union européenne) : [[http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search\\_database](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database)], 19 octobre 2012.

2006)<sup>10</sup>, et particulièrement de celles qui ont à leur tête un homme. Le nombre de ces dernières passe de 77 935 en 2006 à 87 580 en 2011, cette croissance constituant l'essentiel de l'augmentation (en nombre absolu) observée pour ce type de famille. Par rapport aux données de 2006 tirées de l'*Enquête sociale générale*, les données du recensement de 2011 suggèrent une augmentation de la proportion de familles recomposées, leur importance se chiffrant à 16,1 % des familles formées de couples avec enfants (biparentales)<sup>11</sup>. L'union de conjoints de même sexe, par le mariage ou l'union civile, concourt à accroître la diversité des familles; en 2011, 557 couples de même sexe se sont unis ou mariés civilement au Québec<sup>12</sup>.

## Conditions économiques

Les plus récentes données sur le revenu tendent à montrer une amélioration de la condition économique des familles. Ainsi, en 2010, le revenu moyen disponible des ménages (après impôt, en dollars constants de 2010) s'élevait à 54 700 \$, par rapport à 49 200 \$ en 2001<sup>13</sup>.

Même si toutes les configurations familiales font état de revenus accrus, des écarts subsistent en fonction du type de famille.

En 2010, le revenu familial moyen disponible<sup>14</sup> atteignait :

- 80 900 \$ chez les couples avec enfants;
- 57 700 \$ chez les couples sans enfants;
- 55 200 \$ chez les familles monoparentales ayant à leur tête un homme;
- 40 800 \$ chez les familles monoparentales ayant à leur tête une femme.

De 2001 à 2009, la proportion de couples et de familles monoparentales à faible revenu après impôt (Mesure de faible revenu—MFR)<sup>15</sup> s'est maintenue à un niveau similaire, passant de 9,7 % à 9,8 %. La proportion des couples avec enfants ayant un faible revenu a un peu augmenté, passant de 6,4 % à 7,0 %. Les chefs de familles monoparentales voient leur situation se maintenir, malgré le fait qu'elle demeure précaire. La proportion de ces familles qui ont un faible revenu est passée de 26,9 % à 27,0 %.

10 Recensement du Canada de 2011, calcul d'après les données du tableau 98-312-XCB2011034, site Web.

11 STATISTIQUE CANADA, Recensement du Canada de 2001, calcul dérivé des données de [<http://www12.statcan.gc.ca/census-recensement/2011/dp-pd/hlt-fst/fam/Pages/highlight.cfm?TabID=1&Lang=F&Asc=1&PRCode=01&OrderBy=999&View=1&tableID=303&Couples=1&queryID=1>].

12 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/etat\\_matrm\\_marg/501b.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/demographie/etat_matrm_marg/501b.htm)], 12 juin 2012.

13 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/famls\\_mengs\\_niv\\_vie/revenus\\_depense/revenus/mod1\\_hh\\_1\\_1\\_4\\_0.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/famls_mengs_niv_vie/revenus_depense/revenus/mod1_hh_1_1_4_0.htm)], 12 novembre 2012.

14 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/famls\\_mengs\\_niv\\_vie/revenus\\_depense/revenus/mod1\\_hh\\_1\\_1\\_4\\_0.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/famls_mengs_niv_vie/revenus_depense/revenus/mod1_hh_1_1_4_0.htm)], 12 novembre 2012.

15 ISQ, site Web, voir le tableau Excel : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/famls\\_mengs\\_niv\\_vie/revenus\\_depense/index.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/famls_mengs_niv_vie/revenus_depense/index.htm)].

## Tendances du marché du travail

La présence des femmes sur le marché du travail est toujours de plus en plus affirmée, ce qui réduit considérablement l'écart entre elles<sup>16</sup> et les hommes<sup>17</sup>. L'écart du taux d'emploi entre les hommes et les femmes âgées de 25 à 54 ans, qui atteignait 11,0 points de pourcentage en 2001, s'est réduit de plus de la moitié et se chiffre à 4,2 points en 2011. Dans la période allant de 2000 à 2010, les femmes, par rapport aux hommes, ont accru leur importance parmi les emplois à temps plein, leur proportion passant à 43,7 % en 2010 alors qu'elle était de 40,8 % en 2000. À l'opposé, la place qu'elles occupent dans les emplois à temps partiel a décru, passant de 67,4 % à 64,8 %, durant la même période<sup>18</sup>.

Chez les femmes sujettes à avoir la charge de jeunes enfants (moins de 6 ans), soit celles qui sont âgées de 25 à 44 ans, le taux d'emploi a crû (il était de 66,8 % en 2000 et de 73,8 % en 2009)<sup>19</sup>.

Un bond considérable caractérise également le taux d'emploi<sup>20</sup> des mères âgées de 25 à 44 ans qui ont des enfants âgés de 6 à 15 ans (+ 8,9 points de pourcentage en neuf ans) et qui concilient la vie familiale et professionnelle, celles-ci travaillant, en 2009, dans une proportion de 81,6 %.

16 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/march\\_travl\\_remnr/parnt\\_etudn\\_march\\_travl/pop\\_active/b006\\_1976-2011.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/march_travl_remnr/parnt_etudn_march_travl/pop_active/b006_1976-2011.htm)], 16 janvier 2012.

17 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/march\\_travl\\_remnr/parnt\\_etudn\\_march\\_travl/pop\\_active/b006\\_1976-2011.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/donstat/societe/march_travl_remnr/parnt_etudn_march_travl/pop_active/b006_1976-2011.htm)], 16 janvier 2012.

18 ISQ, *Annuaire québécois des statistiques du travail, Portrait des principaux indicateurs du marché et des conditions de travail, 2000-2010*, vol. 7, p. 77.

19 ISQ, site Web : [[http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/referenc/quebec\\_stat/con\\_mar/con\\_mar\\_4.htm](http://www.stat.gouv.qc.ca/publications/referenc/quebec_stat/con_mar/con_mar_4.htm)], *Le Québec statistique*, 17 mai 2010.

20 *Ibid.*

## ADÉQUATION DES SERVICES ET DES INTERVENTIONS

Les besoins des enfants et des familles ont rapport avec de nombreux champs d'intervention. Les actions gouvernementales pour cette clientèle s'articulent autour de trois grands axes. Ce sont :

1. l'aide financière accordée aux familles;
2. la conciliation travail-famille (services de garde, congés parentaux, autres mesures de conciliation travail-famille);
3. la contribution des communautés au bien-être des familles.

Ces interventions constituent les assises de la politique familiale québécoise, qui est reconnue comme une des plus généreuses pour les familles en Amérique du Nord. À l'échelle mondiale, cette politique se situe dans le peloton de tête avec les pays scandinaves et la France. Son évolution au cours des dernières années a contribué au renversement de la tendance à la baisse des années 1990 avec la remontée du nombre de naissances. En étant responsable de la mise en œuvre de plusieurs volets de la politique familiale, particulièrement en ce qui a trait à la croissance d'un réseau de services de garde de qualité et accessibles répondant aux besoins des parents et des enfants du Québec, et en assurant l'adaptation des services à la diversité des réalités familiales et des parcours de vie, le Ministère joue un rôle de première importance.

Ainsi, le Ministère travaille en étroite collaboration avec les ministères et organismes gouvernementaux dont les actions ont des répercussions sur les enfants et les familles. Il participe régulièrement aux travaux de nombreux comités externes ou interministériels permanents. Cette présence lui permet de contribuer à la définition de stratégies communes, d'assurer la concertation et l'échange d'information, et de favoriser le partage d'expertise.

Le Ministère maintient également des liens de partenariat actif avec les organismes communautaires qui interviennent auprès des familles aux paliers national, régional et local, avec le milieu des services de garde éducatifs et les associations qui les représentent, avec le milieu de la recherche, avec le milieu du travail ainsi qu'avec les intervenants municipaux et régionaux. Les actions menées par ces organismes ont des incidences directes sur la qualité de vie des enfants et des familles.

Au cours des prochaines années, le Ministère accroîtra son leadership de façon à assurer une plus grande cohérence et une meilleure complémentarité des programmes et des services s'adressant à ses divers groupes de clientèle et, ainsi, à apporter une meilleure réponse à leurs besoins. L'expertise de chacun des partenaires sera largement mise à contribution.

## ORIENTATION 1



### **Miser pleinement sur les leviers d'intervention du Ministère afin d'offrir aux familles et aux enfants des services adaptés à leurs besoins**

La croissance du réseau des services de garde éducatifs constitue un volet de première importance de la politique familiale québécoise. Cette responsabilité est d'ailleurs inscrite dans la Loi sur les services de garde éducatifs à l'enfance. Le Québec y consent des investissements importants afin de répondre aux besoins en matière de services de garde.

Les services de garde éducatifs doivent offrir des services et des interventions de qualité afin d'assurer la santé, la sécurité, le développement, le bien-être et l'égalité des chances des enfants qui les fréquentent, notamment ceux qui présentent des besoins particuliers ou qui vivent dans des contextes de précarité socio-économique.

Le Ministère s'assure de l'accroissement harmonieux de l'offre de services de garde en tenant compte des besoins des parents et en facilitant la conciliation de leurs responsabilités parentales et professionnelles.

La croissance du réseau des services de garde contribue à l'égalité entre les femmes et les hommes en favorisant l'accès des deux parents au marché du travail.

L'offre de services de garde doit également s'adapter aux particularités de chaque milieu et proposer aux parents le mode de garde répondant le mieux à leurs besoins. Il faut également faciliter l'accessibilité des places disponibles et l'optimisation de leur utilisation afin d'assurer une gestion judicieuse des fonds publics. La création de nouvelles places au cours des prochaines années requerra une attention particulière afin de s'assurer de la disponibilité d'une main d'œuvre suffisante et qualifiée.

L'amélioration de la qualité des services de garde éducatifs existants et leur accessibilité constituent donc des défis de première importance. Cette orientation est bien présente dans les priorités du Ministère et elle répond aux recommandations formulées dans le rapport du Vérificateur général du Québec, publié au cours de l'automne 2011.

De plus, le Ministère entend poursuivre ses actions ayant pour but de faciliter la conciliation de la vie professionnelle et de la vie familiale. Dans une perspective de soutien envers les familles ayant des enfants, une attention particulière sera portée au soutien des milieux de travail qui désirent mettre en œuvre des mesures de conciliation travail-famille au bénéfice de leurs employés. Le Ministère soutiendra aussi les familles par l'entremise d'un programme de surveillance, en dehors des heures de classe, pour des élèves handicapés âgés de 12 à 21 ans.

## Axe 1 : Des services de garde accessibles et de qualité

OBJECTIF	INDICATEUR
Autoriser la création de 15 000 nouvelles places en services de garde et en soutenir la réalisation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de nouvelles places à contribution réduite créées</li></ul>

En 2011, le Ministère a annoncé l'investissement d'une somme de près de 558 millions de dollars répartie sur quatre ans pour soutenir la création, d'ici le 31 mars 2016, de 15 000 nouvelles places à contribution réduite, dont 1 500 places en milieux défavorisés, 300 places en milieu autochtone et 200 places pour faciliter la venue des jeunes travailleurs dans les territoires qui connaissent un essor économique lié au développement de l'activité industrielle au nord du Québec.

OBJECTIF	INDICATEURS
Lancer un nouvel appel de projets pour la création de 15 000 places additionnelles, principalement en centres de la petite enfance (CPE), autoriser leur création et en soutenir la réalisation	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de places à contribution réduite créées d'ici 2016-2017</li><li>• Taux de places créées en CPE</li></ul>

Le ministère de la Famille accentuera la croissance du réseau de services de garde afin que toutes les familles qui en font la demande aient accès à un service de garde, ce qui portera le nombre à 250 000 places à contribution réduite. Pour ce faire, un processus rigoureux et transparent d'attribution et de réaffectation des places subventionnées sera de nouveau mis en œuvre. Ce processus s'appuiera sur le travail de 22 comités consultatifs régionaux qui permettent de prendre en considération les particularités régionales. Chaque comité a pour fonction de conseiller le Ministère sur les besoins et les priorités en vue de la répartition des nouvelles places, d'analyser les projets reçus, de faire des recommandations à la ministre sur la répartition des nouvelles places et de la conseiller lorsqu'elle réaffecte des places.



OBJECTIF	INDICATEUR
Assurer la participation de tous les services de garde au guichet unique d'accès aux places	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux d'adhésion des services de garde au guichet unique</li> </ul>

En vue d'améliorer l'accessibilité des services de garde, 13 guichets régionaux permettant l'inscription des parents à la recherche d'une place en services de garde ont été créés au cours des dernières années. En date du 31 mars 2012, 35 % des services de garde participaient à ces guichets.

Afin de mieux répondre aux besoins des familles et de leur assurer un accès simplifié et une plus grande équité, le Ministère verra, avec les partenaires du milieu des services de garde, à la mise en place d'un service d'inscription unique pour les parents à la recherche d'une place en services de garde. Tous les services de garde offrant des places à contribution réduite seront appelés à y adhérer.

OBJECTIF	INDICATEUR
Élaborer et mettre en œuvre des mesures structurantes pour s'assurer de la qualité du programme éducatif appliqué par tous les prestataires de services de garde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de mesures structurantes élaborées et mises en œuvre pour assurer la qualité du programme éducatif</li> </ul>

Le Ministère doit s'assurer que tous les enfants qui fréquentent un service de garde bénéficient d'un programme éducatif de qualité. Il mettra en place des mesures structurantes destinées à s'assurer de la qualité du programme éducatif, de façon à permettre un meilleur suivi et à améliorer la qualité des interventions éducatives des services de garde.

OBJECTIF	INDICATEUR
Favoriser l'attraction, la rétention et la formation d'une main-d'œuvre qualifiée en services de garde	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des activités de mobilisation effectuées avec les partenaires du secteur des services de garde</li> </ul>

La forte croissance du secteur des services de garde a une incidence directe sur les besoins de main-d'œuvre, notamment en ce qui concerne le personnel de garde ayant les qualifications professionnelles nécessaires. Puisque le secteur est composé de 2 226 entreprises autonomes (au 31 août 2012), le Ministère favorisera la concertation des partenaires afin que soient mises en œuvre, en collaboration, notamment, avec le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale et le ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche, de la Science et de la Technologie, différentes actions permettant d'attirer et de retenir le personnel éducateur et de soutenir l'acquisition de la qualification requise.

OBJECTIF	INDICATEURS
Planifier et réaliser les inspections des services de garde et en effectuer le suivi pour assurer le respect des normes en santé et sécurité et une prestation de services de qualité	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux des inspections dans les services de garde régis réalisées dans les délais fixés : <ul style="list-style-type: none"> <li>- à la suite de la délivrance de permis</li> <li>- avant le renouvellement de permis</li> <li>- à la suite de plaintes</li> </ul> </li> <li>• Taux de bureaux coordonnateurs qui ont fait l'objet d'un renouvellement avec suivi en 2012 et qui ont fait l'objet d'une inspection avant le renouvellement de leur agrément au 31 mai 2015</li> <li>• Taux des services de garde régis pour lesquels il a été constaté, lors d'une inspection de suivi, que 100 % des manquements observés lors de la première inspection ont été corrigés à l'intérieur d'un délai de six mois</li> <li>• Taux des services de garde illégaux qui se sont conformés à la Loi après avoir été détectés</li> </ul>

Afin d'assurer l'exercice de ses responsabilités au regard de la santé et de la sécurité des enfants fréquentant les services de garde, le Ministère est tenu d'y faire des inspections de façon régulière. Bon nombre d'efforts ont été déployés afin de renforcer la fonction d'inspection et le contrôle de la conformité. Le Ministère compte accentuer ses efforts afin d'amener les services de garde à se conformer, plus rapidement, au cadre législatif.

Ainsi, une démarche globale de développement et d'amélioration des outils d'inspection des services de garde régis (processus, procédures et outils) sera mise en place afin de mieux soutenir les inspecteurs dans l'accomplissement de leurs fonctions.

Enfin, le Ministère poursuivra ses démarches en vue de détecter les services de garde illégaux et de les amener à se conformer à la Loi.

OBJECTIF	INDICATEURS
Évaluer la performance du réseau de services de garde éducatifs à l'enfance, notamment au regard de la qualité des services	<ul style="list-style-type: none"><li>• Diffusion de rapports d'évaluation de la performance</li><li>• Diffusion des résultats de l'évaluation de la qualité des services de garde</li></ul>

Le Ministère entend évaluer la performance du réseau de services de garde éducatifs à l'enfance. Pour ce faire, des indicateurs seront identifiés et analysés, ce qui permettra la production de rapports d'évaluation de la performance.

Le Ministère prévoit aussi mener à bien et diffuser une deuxième enquête sur la qualité des services de garde éducatifs. Les résultats préliminaires de cette enquête guideront l'élaboration des mesures structurantes afin de favoriser l'amélioration continue de la qualité des services de garde.

## Axe 2 : Une conciliation travail-famille facilitée

OBJECTIF	INDICATEUR
Établir des partenariats avec des acteurs clés du domaine de l'emploi et du développement économique régional afin d'encourager l'implantation de mesures de conciliation travail-famille dans les PME	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de partenariats établis</li></ul>

Au cours des prochaines années, le Ministère accroîtra ses efforts pour soutenir, outiller et mobiliser les milieux de travail à l'égard de la conciliation travail-famille (CTF) et pour favoriser leur engagement à cet égard, et ce, dans une perspective de mieux-être des familles, ainsi que dans l'intérêt de la prospérité du Québec. Pour ce faire, différents partenaires seront sollicités; parmi eux, les organisations liées aux milieux de travail ainsi que le ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale.

OBJECTIF	INDICATEURS
Inciter les milieux de travail à mettre en œuvre des mesures de conciliation travail-famille	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre de projets financés visant à soutenir les milieux de travail qui souhaitent mettre en œuvre des mesures de conciliation travail-famille</li><li>• Nombre d'organisations reconnues publiquement pour leur contribution exemplaire en matière de conciliation travail-famille</li></ul>

Dans le contexte actuel du marché du travail, où la compétitivité est très élevée, les entreprises et les organisations ont besoin d'attirer et de retenir la main-d'œuvre. L'offre de mesures de conciliation travail-famille (CTF) doit être vue par les entreprises comme un avantage concurrentiel en cette matière. Toutefois, s'ils valorisent les ressources humaines et s'ils adhèrent, en général, aux objectifs de la CTF, les milieux de travail ne sont pas toujours en mesure d'offrir un soutien concret ayant pour but de répondre aux besoins des travailleurs. Les petites et moyennes entreprises (PME) ont particulièrement besoin d'être sensibilisées, formées et accompagnées dans leur démarche de CTF.

Jusqu'à présent, le Ministère a été proactif et il a joué un rôle de catalyseur, notamment en favorisant l'élaboration de la norme BNQ 9700-820/2010 Conciliation travail-famille.

OBJECTIF	INDICATEURS
Mettre en œuvre un programme visant à soutenir des services de surveillance pour les élèves handicapés de 12 à 21 ans	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre de services de surveillance soutenus dans le cadre de ce programme</li> <li>• Nombre d'élèves joints</li> </ul>

Certains jeunes handicapés âgés de 12 à 21 ans n'ont pas un degré d'autonomie fonctionnelle suffisant pour leur permettre de rester seuls à la maison après les heures de classe. Cette situation rend difficile, pour les parents, la conciliation de leurs responsabilités liées au travail, aux études et à la famille, compte tenu de l'importance des besoins de ces jeunes.

Depuis 2005-2006, un soutien financier est accordé à des services de surveillance d'élèves handicapés afin de permettre aux parents d'occuper un emploi ou de poursuivre leurs études. Le ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS), le ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS), le Secrétariat à la jeunesse (SAJ) et le ministère de la Famille ont participé au financement de ces services.

Une bonification budgétaire a été annoncée dans le budget 2012-2013 en vue d'accroître le soutien financier des services de surveillance pour les élèves handicapés âgés de 12 à 21 ans. À cette fin, un nouveau programme ayant pour but d'augmenter le nombre de services de surveillance est entré en vigueur.

## ORIENTATION 2

### **Consolider l'offre de services aux familles en soutenant des solutions innovantes et concertées et en faire la promotion**

La vision retenue par le Ministère propose un appel à la collaboration entre tous les secteurs d'activité et tous les paliers décisionnels. Les actions proposées ont pour but de consolider l'offre de services en encourageant et en soutenant la participation des familles et des communautés dans la recherche de solutions appropriées correspondant à leur réalité.

Le mieux-être des familles est une conjugaison d'actions menées non seulement par le gouvernement, mais aussi par tous les acteurs ancrés dans chaque communauté. Ainsi, les entreprises, les organismes à but non lucratif, les collectivités et les individus eux-mêmes jouent un rôle décisif permettant d'améliorer la vie quotidienne des citoyens. Cette responsabilité partagée génère une multitude d'actions de proximité qui contribuent à la transformation des milieux de vie.

Pour la mise en œuvre des politiques gouvernementales touchant les familles, le Ministère s'appuiera largement sur les projets issus de la communauté de façon à favoriser l'adaptation des milieux de vie aux réalités des familles et à répondre à leurs besoins.

Par ailleurs, le Ministère entend améliorer la diffusion de l'information sur les services et les mesures qui sont mis en place par lui-même et ses partenaires pour soutenir les familles. Il compte, en outre, assurer une plus grande visibilité à la politique familiale québécoise tant à l'échelle nationale que sur la scène internationale.

### **Axe 3 : Des partenaires mobilisés et concertés pour le mieux-être des familles**

OBJECTIF	INDICATEURS
Coordonner la mise en œuvre et le déploiement des interventions gouvernementales, de même que la conception d'initiatives pour faciliter la réalisation de la politique familiale	<ul style="list-style-type: none"><li>• Nombre d'activités de coordination tenues annuellement</li><li>• Nombre de lieux de concertation gouvernementale auxquels participe le Ministère</li></ul>

Au cours des prochaines années, le Ministère accroîtra ses efforts ayant pour but d'assurer une meilleure cohésion des actions menées conjointement avec ses partenaires gouvernementaux auprès des enfants et des familles.

Le caractère horizontal de la politique familiale québécoise nécessitera également de maintenir et, même, d'accentuer les modes de collaboration avec les ministères et organismes gouvernementaux en cause, de façon à assurer son évolution et à en maintenir l'excellence. À titre d'exemple, le réseau des répondants de la politique familiale, dont est responsable le Ministère et qui regroupe 16 autres ministères et organismes gouvernementaux, maintiendra ses activités afin de favoriser la cohérence et la complémentarité des interventions gouvernementales à l'égard des familles.

OBJECTIF	INDICATEURS
Créer des environnements favorables aux familles en soutenant la mise en œuvre et la mise à jour des politiques familiales municipales (PFM)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Taux de municipalités et de MRC impliquées dans une démarche PFM</li> <li>• Taux de population jointe par une démarche PFM</li> </ul>

Les municipalités et les municipalités régionales de comté (MRC) sont des acteurs clés qui favorisent le mieux-être des familles, notamment en matière de sécurité, de transport, d'habitation, de culture et de loisirs. Proches des citoyens, elles peuvent adapter rapidement leurs programmes et leurs services aux besoins exprimés.

Depuis 2002, le Ministère a soutenu 660 municipalités et 27 MRC dans leur démarche d'élaboration de leur politique familiale. Ces municipalités et ces MRC représentent 84 % de la population du Québec. Au cours des prochaines années, le Ministère continuera d'offrir un programme de soutien aux municipalités et aux MRC en vue d'accroître le nombre de municipalités et de MRC jointes.

OBJECTIF	INDICATEUR
Mobiliser les partenaires impliqués auprès des familles	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des activités de mobilisation effectuées avec les partenaires du milieu</li> </ul>

Les partenaires communautaires et privés du Ministère exercent un rôle essentiel dans la mise en place des programmes gouvernementaux qui s'adressent aux enfants et aux familles. Dans la continuité des actions mises en œuvre par le Conseil de la famille et de l'enfance, le Ministère assumera désormais la pleine responsabilité de mobiliser ses partenaires en tenant des activités de consultation et de concertation. Une rencontre annuelle sera organisée en vue d'enrichir le dialogue sur la vision proposée, de favoriser la convergence des points de vue ayant rapport à la réponse à donner aux besoins des familles, et de poursuivre le dialogue sur les moyens d'y répondre.

Par ailleurs, notons que, depuis 2008, le gouvernement s’est investi dans la création d’un fonds de 150 millions de dollars pour favoriser le développement des enfants âgés de 0 à 5 ans et qui vivent en situation de pauvreté, et ce, en partenariat avec la Fondation Lucie et André Chagnon, qui y investira 250 millions de dollars, pour un total de 400 millions de dollars répartis sur dix ans. Une société de gestion, nommée Avenir d’enfants, gère et attribue des sommes. Le Ministère participe au conseil d’administration de la société de gestion Avenir d’enfants.

#### Axe 4 : Une politique familiale connue et reconnue

OBJECTIF	INDICATEUR
Diffuser de l’information sur les services destinés aux parents et aux familles	<ul style="list-style-type: none"> <li>Publication d’un bilan des réalisations en faveur des familles et des enfants</li> </ul>

Le Ministère met à la disposition des parents et des familles une mine de renseignements utiles, notamment par l’intermédiaire de son Bureau des renseignements et de son site Internet. Au cours des prochaines années, il poursuivra ses efforts afin de faire connaître les services destinés aux parents et aux familles.

Ainsi, le Ministère entend publier un bilan des réalisations en faveur des familles et des enfants. Ce document présentera l’ensemble des mesures et programmes mis à la disposition des familles québécoises et permettra d’illustrer les retombées tangibles de la politique familiale.

OBJECTIF	INDICATEUR
Contribuer à la réflexion internationale sur le soutien apporté aux familles et aux enfants	<ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre d’activités auxquelles participe le Ministère (par exemple, forum international, recherche, projet de coopération, etc.)</li> </ul>

Le Québec se démarque des provinces canadiennes au chapitre de l’aide apportée aux familles. En raison de la variété et de la générosité de ses mesures de soutien, il se compare davantage avec les pays européens.

Compte tenu de son expertise et de sa volonté d’améliorer, de façon continue, la politique familiale, le Ministère doit profiter des occasions qui lui sont offertes de participer à des forums internationaux sur des thèmes touchant cette question. Les échanges qu’il fera lui permettront d’assurer le rayonnement de la politique familiale québécoise et d’alimenter sa réflexion sur des pistes de bonifications possibles.



## PERFORMANCE ORGANISATIONNELLE

Le Ministère doit s'adapter à un environnement en constante évolution. Dans une perspective de gestion optimale de ses ressources, il doit faire une bonne lecture de cet environnement et faire preuve de souplesse dans sa gestion, de façon à maintenir la mobilisation du personnel et la qualité des services offerts à ses divers groupes de clientèle.

Le contexte actuel de rareté de la main-d'œuvre amène la fonction publique, et plus particulièrement le Ministère, à devoir instaurer des mesures structurantes en vue d'améliorer sa capacité à retenir ses talents et à en attirer des nouveaux. Par ailleurs, en matière de technologies de l'information, le Ministère mettra l'accent sur l'amélioration des services à l'organisation, à la clientèle et aux partenaires.

Ces actions ont pour but de souscrire au développement d'une culture organisationnelle axée sur une gestion performante des ressources. La culture d'une organisation repose sur des valeurs auxquelles l'ensemble des employés adhère, et sur des convictions et des pratiques courantes qui lui confèrent son caractère propre, orientent sa nature et mobilisent les énergies. Le développement d'un sentiment d'appartenance en dépend. Les actions du Ministère ayant pour but de soutenir la mobilisation du personnel et de renforcer le sentiment d'appartenance auront un effet bénéfique sur la qualité des relations qu'il établira avec ses partenaires et sur sa capacité à répondre efficacement aux besoins de sa clientèle.

## ORIENTATION 3



### **Miser sur des façons de faire efficaces et adaptées aux besoins de la clientèle et des partenaires tout en étant gagnantes pour les employés**

La capacité du Ministère à répondre efficacement aux besoins des enfants et des familles repose sur une rigueur de travail, sur la collaboration entre ses employés, ses groupes de clientèle et ses partenaires, ainsi que sur l'engagement constant envers sa mission. Pour ce faire, le Ministère s'est donné un plan d'action qui lui permettra d'adapter ses façons de faire et ses processus ainsi que de mobiliser ses employés en vue de rendre son organisation plus performante et innovante.

Engagé dans une adaptation de sa prestation de services aux besoins de sa clientèle et de ses partenaires, le Ministère se concentrera sur deux principaux objectifs pour guider ses actions. Le premier porte sur une amélioration des processus de travail et des communications auprès de la clientèle et des partenaires de même que sur le recours aux nouvelles technologies de l'information en vue d'être plus performant et novateur. Le second objectif du Ministère vise une amélioration de sa capacité à attirer et à conserver une main-d'œuvre compétente et en nombre suffisant, mobilisée autour de la mission du Ministère, puisque la contribution de son personnel représente l'une des assises de son efficacité.

## Axe 5 : Pour une plus grande performance des processus et la mise en œuvre de solutions novatrices

OBJECTIF	INDICATEUR
Améliorer la prestation de services et la gestion de l'information pour répondre aux besoins de la clientèle et des partenaires	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des améliorations apportées concernant :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- les technologies de l'information</li> <li>- les processus</li> <li>- les communications</li> </ul> </li> </ul>

Les technologies de l'information, les processus et les communications sont à la base de la prestation de services. Le Ministère mettra en place une série de mesures ayant pour but d'assurer une amélioration constante de ses outils de gestion et, ainsi, maintenir la qualité de ses services. Des efforts particuliers seront faits pour introduire de nouvelles technologies ainsi que pour améliorer les processus de gestion et les outils de communication.

## Axe 6 : Une volonté affirmée d'attirer et de fidéliser une main-d'œuvre compétente

OBJECTIF	INDICATEURS
Augmenter la capacité du Ministère en matière d'attraction et de rétention du personnel afin d'assurer le maintien d'une main-d'œuvre compétente, mobilisée et en nombre suffisant	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nombre et nature des interventions visant :               <ul style="list-style-type: none"> <li>- la dotation</li> <li>- la mobilisation du personnel</li> <li>- la formation et le développement des compétences</li> </ul> </li> <li>• Taux de mutation</li> </ul>

En vue de favoriser la rétention du personnel en place et d'accroître son attractivité, le Ministère compte mettre en œuvre des mesures accentuées en matière d'accueil et d'intégration du nouveau personnel, ainsi qu'en matière de santé et de mieux-être, de reconnaissance, de développement des compétences et de transfert d'expertise. De plus, le ministère de la Famille aspire à être le premier ministère à obtenir la certification relevant de la norme Conciliation travail-famille, ce qui devrait lui conférer un avantage concurrentiel indéniable.



