

## Présentation de l'auteure

Médaillée olympique, j'ai bien connu l'univers du sport de compétition. Mon implication dans ce domaine s'est poursuivie au cours des années notamment par le biais de ma participation à une dizaine de Jeux olympiques et comme chef de mission, ou d'assistante chef de mission. De plus, je suis également membre du conseil d'administration et porte-parole fondatrice de la Fondation de l'athlète d'excellence du Québec, organisme qui a pour mission de soutenir financièrement et d'appuyer les étudiants-athlètes dans leur poursuite de l'excellence académique et sportive.

Depuis quatre ans, j'agis à titre d'ambassadrice pour les saines habitudes de vie pour Québec en Forme, une fonction qui me donne le privilège de sillonner le Québec pour encourager les communautés locales dans leurs projets qui touchent la promotion de l'activité physique.

Enfin, depuis 2012, j'ai l'honneur et le plaisir de présider et de coordonner la Table sur le mode de vie physiquement actif (TMVPA) mise sur pied conjointement par le ministère de la Santé et des Services sociaux et le ministère de l'Éducation, du Sport et du Loisir. Cette table regroupe une trentaine d'organisations vouées à la promotion de l'activité physique sous toutes ses formes et elle vise à assurer une certaine cohérence entre leurs activités de promotion respectives.

Aussi, mes expériences personnelles et professionnelles, ainsi que mon engagement envers la promotion de la pratique de l'activité physique pour la santé et le bien-être font en sorte que je me sens particulièrement interpellée par la consultation sur la future politique nationale du sport, du loisir et de l'activité physique. Par la présente, je souhaite donc apporter ma contribution à cette consultation. Une grande partie de mon argumentaire et les solutions proposées s'appuient à la fois sur mon expérience personnelle avec les principaux partenaires interpellés par ce projet de politique ainsi que sur les résultats de mon mémoire de maîtrise et la revue de littérature effectuée dans le cadre de celle-ci. Le mémoire a porté sur le leadership en santé dans le cadre du Plan d'action gouvernemental pour la promotion des saines habitudes de vie et la prévention des problèmes liés au poids-*Investir pour l'avenir 2006-2012*. (PAG).

## Introduction

D'entrée de jeux, je désire confirmer que je souscris entièrement à l'objectif global proposé par le Livre vert qui est de faire du Québec une des nations les plus en forme physiquement d'ici dix ans. Mon implication aux paliers local et régional, grâce à ma collaboration avec Québec en Forme, me font croire que cet objectif est réaliste. Au cours des quatre dernières années, j'ai eu l'occasion de me rendre dans plusieurs localités du Québec et je suis toujours impressionnée par l'intérêt manifesté par les communautés locales envers des projets de promotion de la pratique de l'activité physique. L'importance de la pratique de

l'activité physique, notamment chez les jeunes, fait consensus au Québec et il est facile de mobiliser différents partenaires pour des projets collectifs qui améliorent la condition physique et le bien-être. Je dois avouer que cette découverte était d'autant plus étonnante que cette volonté populaire qui se traduit par quantité d'initiatives locales ne semblait pas largement reconnue au Québec, étant peu partagée par les médias et encore moins reflétée par les discours de nos autorités politiques. Ce constat a d'ailleurs influencé le choix de mon sujet de mémoire de maîtrise sur le leadership en santé. Je vois dans l'initiative actuelle du gouvernement une volonté de mieux valoriser ce mouvement social pour la meilleure forme physique et je ne peux que m'en réjouir.

De plus, j'épouse totalement la position de Québec en Forme qui insiste sur l'importance de développer les compétences physiques des jeunes, dans un esprit de développement global, et ce particulièrement en milieux défavorisés. Lorsqu'on parle du plaisir de bouger, il faut avant tout penser à l'acquisition précoce de certaines habiletés motrices. Celles-ci font des activités physiques un choix naturel agréable. Comme le sentiment de compétence par rapport à l'activité physique est un des déterminants importants de la pratique régulière, il faut y voir très tôt dans le développement des enfants. Je n'insisterai pas plus sur cet aspect puisqu'il a été très bien développé dans le mémoire produit par Québec en Forme. Par ailleurs, je tiens à souligner que la TMVPA a mis en place un comité de travail portant sur le thème du développement moteur. Ce comité a pour mandat de proposer une stratégie d'intervention globale en développement moteur et en activité physique chez l'enfant de 0 à 9 ans. Ce comité s'ajoute à d'autres comités mis en place par la TMVPA, dont celui sur les interventions de qualité, qui touche à une autre des options proposées dans le Livre vert.

Enfin, je tiens à signaler que comme jeune asthmatique, le sport m'a permis de retrouver la santé, et le sport d'élite, lui, de vivre des moments exceptionnels. J'ai été témoin de l'influence de la notoriété que procure le succès olympique sur l'ouverture d'une voie sportive pour plusieurs autres jeunes au Québec. Aussi, aujourd'hui, je ne perdrai jamais de vue l'importance de soutenir notre élite sportive puisque celle-ci attire des milliers de jeunes vers la pratique du sport et de l'activité physique. Pour un jeune qui se rendra aux Jeux olympiques, il y en a des centaines qui développeront des habiletés motrices et qui seront portés par une passion, ce qui leur servira toute leur vie.

Mon parcours de vie et mes études récentes m'amènent à adopter un regard global sur le domaine de la pratique de l'activité physique et le rôle d'une politique nationale. Si tous les enjeux mis de l'avant dans le Livre vert sont d'une grande importance, je voudrais insister ici sur celui de la **concertation**. Souvent prise pour acquise, généralement peu explicitée dans les plans d'action, elle cache néanmoins des pièges et présentent des écueils qui peuvent à eux seuls mettre en péril l'implantation d'une politique de l'envergure de celle qui est proposée. Trois idées seront avancées ici : l'importance du leadership politique; la nécessité de penser à la pérennité de la politique, seul moyen d'atteindre l'objectif visé; et la cohérence gouvernementale.

## I. Le nécessaire leadership gouvernemental

L'étude sur le leadership que j'ai effectuée auprès des membres du gouvernement au pouvoir en 2011 sur le PAG a clairement fait ressortir deux facteurs significatifs. Le premier est l'importance du rôle du palier politique dans le choix des priorités gouvernementales, mais aussi dans le soutien de l'implantation des politiques, particulièrement lorsque celles-ci

nécessitent de travailler avec des partenaires intersectoriels. Sans un message clair de la part du palier politique (ministres, premier ministre), il est très difficile pour les différents secteurs gouvernementaux de sortir de leur secteur spécifique de responsabilité et travailler en intersectoriel. Parfois la pression vient du (ou de la) ministre lui-(elle) même qui ne voit pas toujours un avantage à ce que le secteur sous sa responsabilité soit distrait des priorités sectorielles. La tendance à travailler en « silo » est aussi présente dans la société civile. Même des organismes œuvrant dans un même domaine peuvent être réticents à mettre en commun leurs objectifs et leurs orientations.

Le deuxième facteur est la difficulté de garder à l'ordre du jour gouvernemental, et dans la liste des priorités, des objectifs liés à la prévention (les non-urgences). Nous savons tous que les ministères sont constamment sollicités pour régler des problèmes et la priorité va à ce qui est considéré comme le plus urgent (par les fonctionnaires, mais aussi par le ou la ministre en titre). Un objectif comme celui de la promotion de l'activité physique, important, mais non urgent, est susceptible de se retrouver loin dans la liste des préoccupations journalières. Pour contrer ces difficultés et donner une chance à la politique de produire ses fruits, un engagement clair de la part des autorités gouvernementales et politiques est essentiel. Une telle démonstration d'intérêt donne aussi un signal fort aux acteurs de terrain et constitue une source de motivation importante. Ici, une implication personnelle de la ministre et même de la première ministre s'avère essentielle.

#### **Parmi les solutions possibles :**

- Un énoncé de politique clairement exprimé et largement diffusé dans la population ;
- Des rappels réguliers et publics de l'importance accordée pour les objectifs poursuivis par la première ministre et la ou le ministre en titre ;
- Des attentes du ou de la ministre envers le secteur administratif (sous-ministre en titre) en lien avec l'atteinte des objectifs de la politique et les moyens mis en place ;
- Un suivi régulier de la part du palier politique (cabinet) ;
- Une responsabilité claire (attentes signifiées) à un gestionnaire au sein du MELS ;
- Une responsabilité de suivi de l'atteinte des objectifs confiée à un groupe externe, par exemple à la TMVPA ou autre, qui se rapporte directement au cabinet du ou de la ministre en poste.

## **II. Pour « un développement durable de la santé » : garantir la pérennité de la politique nationale**

Nous ne pouvons que souhaiter que la politique proposée vienne consolider et harmoniser les actions actuelles pour en vue de devenir une société en forme. Il est tout aussi important de s'assurer que cette politique puisse durer dans le temps et qu'elle s'incarne dans les priorités gouvernementales, peu importe le parti au pouvoir. Pour cela, il est nécessaire de prévoir des mécanismes pour assurer son ancrage, tant au sein du gouvernement que dans la société civile. En 2005, le gouvernement de la Colombie-Britannique avait formulé un objectif semblable dans la foulée de l'organisation des Jeux olympiques de 2010; celui de présenter la population ayant accueilli les Jeux la plus en forme. Une stratégie impliquant tous les secteurs gouvernementaux et les partenaires sociétaux a été mise en place pour encourager le

développement d'environnements favorables à la pratique de l'activité physique et à la saine alimentation. Aujourd'hui, cette stratégie n'existe plus. Au Québec, nous ne connaissons pas encore les suites qui seront données au PAG dont la première édition est venue à échéance en 2012. Il est essentiel qu'il y ait une suite car on risque que les acquis obtenus, notamment au chapitre de la concertation interministérielle et de la collaboration intersectorielle, s'étiolent. Je sais qu'il est difficile de maintenir de tels objectifs au haut de l'échelle des priorités gouvernementales sur une longue période. C'est la raison pour laquelle il s'avère nécessaire de prévoir des modalités d'implantation solides et pérennes tout en tenant compte des structures de concertations déjà en place. À ce chapitre, il est possible de tirer des leçons de décisions antérieures prises par le gouvernement portant sur des mesures novatrices telles que l'article 54 de la Loi de santé publique du Québec ou la Stratégie sur le développement durable. Mesures ambitieuses et courageuses s'il en est. Ces mesures ont bénéficié de la création de postes ou d'une structure administrative et de budget dédiés. Ces ajouts expliquent en partie le succès de leur implantation malgré leur caractère exigeant pour l'administration publique.

**En plus des solutions avancées au point I, il serait possible de considérer les suivantes :**

- La création d'un poste (ou autre mécanisme) permanent;
- L'allocation d'un budget dédié;
- La mise sur pied d'un mécanisme de communication entre le gouvernement et les partenaires de la société civile et les citoyens (par exemple un site internet).

### **III. La cohérence gouvernementale**

Bien que le Livre vert fasse référence à la future politique nationale de la prévention, la façon dont la présente politique pourra s'arrimer avec celle-ci n'est pas encore claire. Il faudrait éviter que ces politiques, qui visent des objectifs similaires, entre autres l'amélioration de la santé de la population, soient perçues comme des pièces détachées. L'existence de chasses gardées et la tendance au « chacun pour soi » sont des phénomènes naturels et réels qui sont rarement pris de front au moment de l'élaboration et de l'implantation des politiques de nature intersectorielle. C'est au gouvernement à qui revient la responsabilité de tracer les passerelles entre les secteurs ainsi que de donner l'exemple.

En plus de la politique nationale du sport, du loisir et de l'activité physique, qui vise à encadrer les nombreuses initiatives existantes mentionnées dans le document de consultation, on pourrait citer d'autres projets gouvernementaux en cours. Le projet de loi 47 sur l'aménagement durable du territoire et l'urbanisme et la Politique québécoise de mobilité durable du ministère du Transport du Québec, par exemple, touchent aussi, à leur façon, aux environnements favorables à un mode de vie actif. Toutes ces politiques, ainsi que les acteurs nationaux correspondants, atterrissent sur le même terrain, celui des communautés locales. Le danger est grand que ceux-ci fassent les frais d'un manque d'harmonisation des politiques.

Il est donc impérieux que toutes ces politiques soient attachées. En raison de sa nature pangouvernementale, la politique sur la prévention est toute désignée. Elle devrait chapeauter toutes les politiques, anciennes et nouvelles qui ont une influence sur les déterminants de la santé. Parce que l'activité physique constitue un facteur clé de la santé et du bien-être, la

politique nationale du sport, du loisir et de l'activité physique devrait prendre une place prépondérante au sein de la politique de la prévention.

### **Solutions suggérées**

- Arrimer la politique nationale du sport, du loisir et de l'activité physique à la politique gouvernementale sur la prévention;
- Prévoir un mécanisme de concertation interministérielle chapeauté par le politique de prévention et une participation active du MELS;
- S'assurer qu'un moyen soit mis en place (site Internet, document) où les différentes politiques qui touchent la promotion de l'activité physique et leurs partenaires soient clairement identifiés et les liens entre eux explicités;
- Prévoir des événements publics où les progrès et les initiatives intersectorielles sont mis en valeur.

### **En conclusion**

Je voudrais féliciter le gouvernement pour sa volonté de mettre à l'avant-plan de nos projets de société, celui d'avoir une population active physiquement et saine. Il est maintenant amplement démontré que c'est la voie à suivre pour assurer une qualité de vie optimale pour tous et un Québec prospère.

Je suis convaincue que vous trouverez plusieurs échos favorables à votre projet de politique et que le point de vue des nombreux acteurs terrains qui évoluent dans cette sphère vous sera utile pour produire une politique au diapason des besoins et des aspirations citoyennes.

Par ma participation, je désirais attirer votre attention sur une dimension habituellement peu traitée dans une consultation publique, celle de l'implantation et du suivi de la politique. Pour moi, le « comment » est aussi important que le « quoi ». Et le « comment » doit aussi prévoir des aspects comme le leadership politique, la concertation et la collaboration intersectorielle ; des aspects moins tangibles peut-être, mais démontrés cruciaux pour la réussite d'une telle politique.

.