



Plan de travail relatif à l'examen complet

Préparé en réponse au *rapport d'examen complet de la Société d'aide à l'enfance de Peel* préparé pour le compte du ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESC)
par The Osborne Group et le Centre for Conflict Resolution International en collaboration avec l'équipe d'examen du MSESC.
Daté du 31 août 2021
Reçu par la Société d'aide à l'enfance de Peel le 1^{er} octobre 2021

APPROUVÉ :

Par le conseil d'administration de la Société d'aide à l'enfance de Peel
le 25 novembre 2021

SOU MIS :

par Juliet Jackson, présidente du conseil d'administration, Société d'aide
à l'enfance de Peel
à Karen Singh, directrice régionale, région du Centre, MSESC
le 26 novembre 2021

APPROUVÉ :

par Karen Singh, directrice régionale, région du Centre, MSESC
le 12 janvier 2022

Table des matières

Liste des abréviations	3
Préambule	4
Aperçu	4
Principales conclusions	5
Plan de travail.....	6
Principes directeurs	6
Rôle du conseil.....	6
Implication du personnel	7
Échéanciers.....	7
Structure.....	7
Phase 1	9
Restauration du lieu de travail	9
Lieu de travail respectueux – Ombudsman	11
Politiques et procédures en matière de ressources humaines	12
Phase 2	15
Finances.....	15
Gouvernance	22
Structure et dotation en personnel	28
Gestion du changement.....	28
Phase 3	30
Modèle de prestation de services.....	30
Conformité des services avec la LSEJF	30
Partenaires communautaires.....	35
Annexe : Guide de référence entre les pages des recommandations du plan de travail et le rapport	36

Liste des abréviations

CE	Conseils et évaluation
Conseil	Conseil d'administration
CDC	Comité de développement du conseil
CFVC	Comité des finances et de la vérification du conseil
CSERC	Comité de suivi et d'évaluation du rendement du conseil
SAE	Société d'aide à l'enfance
CCRI	Centre for Conflict Resolution International
CD	Chef de la direction
COM	Communications
LSEJF	Loi sur les services à l'enfance, à la jeunesse et à la famille
DEI	Diversité, équité et inclusion
FBTI	Finances, biens et technologies de l'information
RH	Ressources humaines
TI	Technologies de l'information
MSESC	Ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires
DPOE	Dépenses liées à la Prestation ontarienne pour enfants
DCPE	Développement des capacités pour les parents et les enfants
GC	Gens et culture
PERM	Permanence
Rapport	Rapport d'examen complet de la Société d'aide à l'enfance de Peel
Examen	Examen opérationnel et évaluation du lieu de travail
IDS	Intelligence des données stratégiques
ED =	Équipe de direction
Syndicat	SCFP 4914

Préambule

Aperçu

Le président du conseil d'administration¹ de la Société d'aide à l'enfance de Peel (SAE)² et le CD³ ont reçu un avis officiel concernant un examen opérationnel et une évaluation du lieu de travail⁴ qui seront menés par le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESC)⁵, par l'entremise d'une lettre de la directrice de la région du Centre du MSESC datée du 17 février 2021.

L'examen a commencé en avril 2021 et a été dirigé par The Osborne Group. Il a été mené par des membres du Osborne Group, du Centre for Conflict Resolution International (CCRI)⁶ et du personnel du MSESC. L'examen a porté sur la culture du lieu de travail, la gouvernance, le modèle de prestation de services, la conformité à la Loi sur les services à l'enfance, à la jeunesse et à la famille (LSEJF)⁷, les partenariats communautaires, les ressources humaines et les finances, et des conclusions et des recommandations ont été élaborés pour chacun des domaines visés.

The Osborne Group a soumis le *rapport d'examen complet de la Société d'aide à l'enfance de Peel au directeur (rapport)*⁸ à la directrice de la région du Centre du MSESC le 31 août 2021. Le rapport a été remis à l'agence le 1^{er} octobre 2021 et immédiatement publié sur le site Web de la Société d'aide à l'enfance de Peel. Avant la publication du rapport, aucun membre du conseil d'administration ni employé de Société d'aide à l'enfance de Peel ne l'avait reçu.

Le conseil d'administration a eu 45 jours pour préparer le plan de travail suivant qui aborde les problèmes recensés dans l'examen, y compris le racisme. Une fois approuvé par le MSESC, il sera accessible au public sur le site Web de la Société d'aide à l'enfance de Peel et fera l'objet d'une surveillance étroite et continue de la part du conseil et du ministère.

¹ Conseil = conseil d'administration

² SAE = société d'aide à l'enfance

³ CD = chef de la direction

⁴ Examen = Examen opérationnel et évaluation du lieu de travail

⁵ MSESC = ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires

⁶ CCRI = Centre for Conflict Resolution International

⁷ LSEJF = Loi sur les services à l'enfance, à la jeunesse et à la famille

⁸ Rapport = Rapport d'examen complet de la Société d'aide à l'enfance de Peel

Principales conclusions

Domaines de force

Dans le rapport, la prestation de services et les partenariats communautaires ont été recensés comme des points forts, ce qui témoigne de l'efficacité de notre personnel. Ces points forts sont les suivants :

- Le personnel est fier du modèle de service qui met l'accent sur la collaboration avec les familles et les partenaires.
- Les résultats des examens de cas ont démontré une conformité élevée dans tous les domaines de services examinés.
- Les partenaires communautaires ont indiqué que le personnel a une excellente réputation en matière de partage du pouvoir.
- Des mesures sont utilisées pour évaluer les services aux clients et apporter des améliorations.

En ce qui concerne le conseil, les points forts suivants ont été recensés :

- Est composé de personnes ayant des antécédents divers.
- Engagement envers la Société d'aide à l'enfance de Peel.
- Utilise une matrice de compétences pour la planification de la relève qui reflète les identités multiples ainsi que l'expérience de travail et de gouvernance.
- Les politiques sont réfléchies, solides et ouvertes à l'amélioration.
- Engagement actif en faveur de l'apprentissage et du développement continu.

Domaines de préoccupation

Malgré les points forts mentionnés ci-dessus, le rapport a déterminé que la Société d'aide à l'enfance de Peel a un environnement de travail perturbé. Les domaines précis de préoccupation comprennent :

- Une culture de leadership de type commandement et contrôle.
- Relations dysfonctionnelles entre les syndicats et le patronat.
- Manque de clarté et de transparence dans les communications.
- Évitement des conflits.
- Absence d'espaces sûrs pour les conversations difficiles, notamment celles sur le racisme.
- On attend trop de changements trop rapidement.
- Problèmes hérités qui ne sont pas guéris.

En ce qui concerne le conseil d'administration, le principal domaine à améliorer est la gestion accrue des ressources humaines. Bien qu'il se soit engagé à fournir un environnement où les gens s'épanouissent dans un lieu de travail sain favorisant la diversité, l'inclusion et l'équité, le conseil n'a pas actuellement de paramètres en place pour évaluer si ces engagements sont respectés.

Plan de travail

Le conseil d'administration est convaincu que pour réussir, il faut un plan de travail qui soit transformateur, qui incite à prendre des mesures audacieuses et qui entraîne des changements positifs et durables. L'examen a permis d'identifier une série de questions nécessitant une action, dont certaines exigent une attention immédiate. À ce titre, plusieurs initiatives sont déjà en cours.

Principes directeurs

Les thèmes primordiaux recensés dans le rapport ont été utilisés pour développer des principes qui sont à la base non seulement de ce plan de travail, mais aussi du travail à venir.

- Notre réussite est liée à la priorité accordée à nos employés. Ceux-ci sont notre atout le plus important.
- Des relations respectueuses et positives, à tous les niveaux de l'organisation, sont essentielles pour un lieu de travail sain et constituent un facteur clé de changement.
- La participation et la collaboration du personnel de tout l'organisme sont essentielles à la réussite. Les gens doivent être impliqués dans les décisions qui les concernent.
- Le changement prend du temps. Faire trop de choses trop vite sabote le changement réel et durable.
- La recherche de l'excellence n'est pas synonyme de perfection.
- Le courage doit remplacer la peur. L'humilité doit remplacer le « Peel parfait ».
- L'apprentissage et la croissance doivent être ancrés dans le changement de processus plutôt que dans le rejet du blâme sur les gens.
- Des mécanismes transparents, impartiaux et équitables sont nécessaires pour aborder et résoudre les conflits.
- Pour que le personnel se sente soutenu, il faut des espaces sûrs permettant de tenir des conversations difficiles sur des questions telles que le racisme envers les Noirs.
- Un engagement manifeste en faveur du changement et responsabilité à cet égard.

Rôle du conseil

Un comité ad hoc du conseil, le *comité de surveillance de l'examen complet*, a été créé pour élaborer ce plan de travail afin de donner suite aux conclusions et aux recommandations du rapport et pour assurer la surveillance générale du plan de travail. Il est présidé par le président du conseil.

Les trois comités permanents du conseil d'administration suivront les progrès, veilleront à ce que le personnel soit impliqué, à ce que le travail soit effectué en temps voulu et à ce que les problèmes qui se posent soient résolus. Ces comités sont les suivants :

- Comité de développement du conseil (CDC)⁹

⁹ CDC = comité de développement du conseil

- Comité des finances et de la vérification du conseil (CFVC)¹⁰
- Comité de suivi et d'évaluation du rendement du conseil (CSERC)¹¹

Des rapports d'avancement réguliers seront fournis à ces comités sur une base trimestrielle ou plus fréquemment à la discrétion de chaque comité, du conseil d'administration ou du président du conseil d'administration.

Implication du personnel

L'engagement et les commentaires des employés de l'ensemble de l'organisation, dont l'expérience professionnelle et le vécu sont très variés, ont été d'une importance cruciale pour l'examen. Ce même principe est appliqué à la mise en œuvre du plan de travail. Le conseil considère ce plan de travail comme un document vivant et dynamique qui peut être modifié et mis à jour au fur et à mesure de l'avancement des travaux et de l'obtention de nouvelles idées de la part des employés. Néanmoins, un engagement ferme à traiter les problèmes recensés dans l'examen sera maintenu. Sans la participation et la collaboration du personnel, aucun changement positif et durable n'est possible.

Pour tous les points du plan de travail, une démarche collaborative sera utilisée, impliquant des voix du personnel de tout l'organisme. Les exceptions seront les points qui ne nécessitent que de petits changements ou qui se concentrent sur des domaines très précis. La responsabilité de l'avancement du plan de travail comprendra la participation manifeste du personnel aux travaux.

Échéanciers

Toutes les questions identifiées dans le rapport sont importantes, mais certaines sont intégrales (touchant de nombreux membres du personnel et contribuant de manière significative au dysfonctionnement du lieu de travail) et urgentes (sensibles au temps et nécessitant une attention immédiate). En outre, toutes les questions ne peuvent pas être abordées en même temps, sinon on risque d'en faire « trop et trop vite ».

Les zones de recommandation ont été recensées comme tombant dans l'une des phases suivantes :

- Phase 1 : les travaux sont en cours (c'est-à-dire octobre/novembre 2021)
- Phase 2 : début des travaux au plus tard en mars 2022
- Phase 3 : début des travaux au plus tard en septembre 2022

Les problèmes de la phase 1 sont ceux que le conseil d'administration considère comme étant intégraux et urgents. Les voici :

- Travail en profondeur sur la restauration.
- Ombudsman indépendant pour les employés qui ne se sentent pas à l'aise pour signaler des problèmes liés au harcèlement, à la discrimination et au racisme.
- Examen des politiques et des procédures en matière de ressources humaines.

Structure

¹⁰ CFVC = comité des finances et de la vérification du conseil

¹¹ CSERC = comité de suivi et d'évaluation du rendement du conseil

Le rapport se compose de deux sections principales :

- Partie 1 – Évaluation du lieu de travail
- Partie 2 – Examen opérationnel (gouvernance; modèle de prestation de services et conformité à la LSEJF; partenaires communautaires; ressources humaines [politiques et évaluations du rendement]; et finances). Soixante-quatorze recommandations ont été formulées dans cette section du rapport. Le conseil a inclus plusieurs recommandations supplémentaires dans le plan de travail (par exemple, la politique de lutte contre le racisme), car elle estime qu'elles sont essentielles pour aller de l'avant. Elles sont désignées par le terme *NOUVEAU* dans les sections suivantes.

La structure des sections suivantes couvre ces domaines; toutefois, elles sont organisées par phase de travail. En outre, les recommandations de chaque section ne suivent pas toujours celle du rapport, et l'annexe fournit une référence à leur emplacement précis.

Phase 1

Restauration du lieu de travail

Le conseil d'administration s'est engagé dans une démarche réparatrice visant à créer un lieu de travail ancré dans la sécurité culturelle et l'appartenance. Nous considérons que ce travail est fondamental pour les autres questions soulevées dans le rapport. Le processus de restauration inclut les différentes parties prenantes clés, notamment le personnel, le syndicat¹², la direction de première ligne, la haute direction et le conseil d'administration. Le Centre for Conflict Resolution International (CCRI) a été embauché pour diriger ce travail au nom du conseil.

Recommandations en matière d'intervention

- Établissement de règles de base de restauration pour un comportement respectueux sur le lieu de travail au sein de la Société d'aide à l'enfance de Peel, en utilisant l'écoute active et les pratiques tenant compte des traumatismes.
- Encadrement et renforcement des compétences des dirigeants (tant au sein de la direction que du syndicat) sur la manière d'aborder les situations difficiles, de tenir des conversations délicates et d'utiliser le conflit comme catalyseur du changement.
- Séances de guérison et de réconciliation pour l'ensemble du personnel.
- Tables rondes avec facilitateur entre des groupes et des personnes en utilisant des discussions ouvertes et honnêtes sur les problèmes.
- Élaboration d'un plan de maintenance, fondé sur des actions précises, avec la participation de l'ensemble du personnel. Cela servira d'accord mutuel sur la manière d'aller de l'avant, de se tenir mutuellement responsable et de reconstruire une base de confiance.

Conseil consultatif

Afin de soutenir et de défendre le processus de restauration du lieu de travail, un conseil consultatif sera mis en place une fois que certains des travaux de base auront été effectués, probablement entre janvier et mars 2022. Le conseil consultatif sera composé d'un grand nombre de membres issus de toute l'organisation, représentant une variété d'expériences professionnelles et vécues.

¹² Syndicat = SCFP 4914

Plan d'action

Le travail sur le plan d'action sera dirigé par le CCRI, et les progrès seront présentés directement au conseil d'administration.

Mesures à prendre pour le rétablissement	Délai
1. La détermination des règles de base pour la restauration du milieu de travail afin d'assurer des mesures et des comportements qui favorisent la transparence, la confiance et le rétablissement de la confiance	0 à 6 mois
2. La formation pour les dirigeants (programme de leadership de base) pour apprendre comment aborder les conflits et les difficultés dans le milieu de travail	0 à 3 mois
3. Des séances de rétablissement animées avec les cadres supérieurs	0 à 6 mois
4. Des séances de rétablissement animées avec les chefs d'équipe	0 à 9 mois
5. Des séances de rétablissement animées avec les dirigeants du syndicat	0 à 3 mois
6. Des séances de rétablissement animées avec les membres du conseil	0 à 3 mois
7. Des séances de guérison et de rétablissement animées avec tous les membres du personnel	6 à 15 mois
8. Une série de tours de table animés entre la direction et le syndicat, dont le comité directeur sur le racisme envers les Noirs, qui visent à trouver un terrain d'entente et à dresser un plan pour les prochaines étapes	0 à 6 mois
9. Un plan d'entretien pour établir des objectifs clairs et des mesures à prendre précises afin de se tenir mutuellement responsables pendant un processus de rétablissement de la confiance au sein de l'organisation entre tous les échelons	6 à 15 mois
10. Un soutien pour le conseil en ce qui concerne la gouvernance et l'obligation de rendre compte	6 à 12 mois
11. Une surveillance continue par le conseil afin de mesurer les problèmes et d'aborder les difficultés qui persistent	En cours
12. Une réévaluation dans 12 mois à l'aide du sondage OrgPulse et un petit nombre d'entrevues afin d'estimer les progrès ainsi que la santé globale du milieu de travail	12 à 15 mois

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

Lieu de travail respectueux – Ombudsman

Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
<p>Mise en place d'une procédure confidentielle gérée par des tiers permettant au personnel de signaler les problèmes de harcèlement, de discrimination et de racisme. En outre, toutes les plaintes des dénonciateurs passeront par ce tiers jusqu'à l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de dénonciation. Ce service fera office d'ombudsman indépendant et contribuera à l'élaboration d'un programme de lieu de travail respectueux. <i>(NOUVEAU)</i></p> <p><i>(Voir également les points 1 et 2 de la politique des RH sur les dénonciateurs)</i></p>	<p>Une tierce partie assumera le rôle à court terme (3-4 mois) Déc. 2021 – Mars 2022</p> <p>Processus formel d'approvisionnement pour une année complète de services Déc. 2021 – Janv. 2022</p> <p>Élaboration et mise en œuvre du plan du projet Mars 2022 – Mars 2023</p> <p>Évaluation des services fournis Janv. 2023</p> <p>Détermination et mise en œuvre du processus futur Févr. – Mars 2023</p> <p>À partir d'avril 2023</p>	<p>Président du conseil d'administration</p> <p>Vice-président du conseil d'administration</p>	<p>Fournisseur tiers Directeur des GC¹³</p>

¹³ GC = Gens et culture

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot **NOUVEAU** est utilisé.

Politiques et procédures en matière de ressources humaines

Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
<p>Pour répondre aux recommandations de la section sur les politiques de RH¹⁴ du rapport, la stratégie est la suivante :</p> <p>Avec l'aide d'un tiers</p> <ul style="list-style-type: none"> Élaboration d'un cadre de politiques et de procédures de RH Examen des politiques et les procédures de RH existantes, en révisant celles qui sont indiquées dans les tableaux ci-dessous ainsi que l'ensemble des politiques et des procédures de RH. Élaboration de nouvelles politiques et procédures qui couvrent des lacunes dans les politiques et procédures de RH existantes (par exemple, une politique de lutte contre le racisme). <p>(NOUVEAU)</p>	<p>Processus formel d'approvisionnement Déc. 2021 – Févr. 2022 Élaboration et mise en œuvre d'un plan de projet qui aborde toutes les recommandations. Mars 2022 – Août 2023 Mise en œuvre des processus de durabilité Sept. 2023</p>	<p>CSERC</p>	<p>Fournisseur tiers Directeur des GC</p>

Cadre de politique général

1. Chaque politique doit avoir une date de révision et être revue annuellement, ou au moins une fois tous les deux ans.
2. Chaque politique doit avoir une raison d'être et des définitions claires.
3. Les rôles et les responsabilités doivent être ajoutés à chaque politique pour décrire les tâches et les devoirs propres à chaque rôle.
4. Envisager d'éliminer les phrases subjectives comme, « le service Personnes et cultures décidera ou envisagera ».
5. Faire en sorte que tous les gestionnaires participent davantage à l'explication des politiques au personnel afin de s'assurer qu'elles sont comprises, dans l'application des politiques afin de s'assurer qu'elles sont respectées, et dans la collaboration avec les RH afin que le service ne soit pas perçu comme étant toujours punitif ou responsable de la conformité.
6. Les politiques doivent être rédigées en utilisant un langage inclusif (par exemple, une approche inclusive des sexes). (NOUVEAU)
7. Les politiques doivent être rédigées dans un souci d'équité et d'inclusion (NOUVEAU)

Contre le racisme

1. Une politique de lutte contre le racisme doit être élaborée dans le cadre des politiques de RH. Cette politique doit inclure explicitement le racisme envers les Noirs. (NOUVEAU)

¹⁴ RH = Ressources humaines

Congés pour études, stages et remboursement des frais de scolarité

1. Des recherches devraient être menées sur les meilleures pratiques avant que cette politique ne soit révisée et mise à jour.

Emploi de membres de la famille

1. La politique doit être renforcée, notamment en ajoutant la définition d'une « relation indirecte ».
2. Le paragraphe sur les conflits d'intérêts doit être révisé.

Affichage des postes

1. La politique d'affichage des postes devrait être réécrite pour inclure des actions plus précises relativement aux affichages de postes plutôt que de se concentrer uniquement sur le processus de recrutement. Une modification du nom de la politique permettra de mieux illustrer l'objectif de la politique.

Prévention et règlement du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail

1. Il est recommandé que cette politique soit harmonisée au Code des droits de la personne de l'Ontario
2. Toutes les plaintes devraient être formulées par écrit.
3. Il convient de préciser que l'employeur a le devoir d'enquêter sur toutes les plaintes.

Prévention de la violence et du harcèlement en milieu de travail

1. Il devrait y avoir des définitions claires du harcèlement et de la discrimination.
2. La politique révisée devrait préciser que l'employeur a le devoir d'enquêter sur toutes les plaintes et pas seulement lorsque les RH estiment qu'une enquête est nécessaire.
3. La procédure de plainte doit être clairement décrite.
4. Une procédure d'appel devrait être intégrée à la politique.
5. Toutes les plaintes devraient être formulées par écrit.
6. Toutes les parties doivent recevoir une copie du rapport complet, et pas seulement un aperçu ou un résumé.
7. Tous les dossiers de plainte doivent être fermés à la fin de l'enquête.

Programme de congés de maladie

1. Cette politique devrait être plus détaillée et s'assurer qu'elle est conforme à la Loi sur les normes d'emploi.

Politiques en matière de discipline du personnel

1. La politique devrait être modifiée afin d'énoncer plus clairement les règles et les attentes.

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

La politique en matière de harcèlement par des tiers

1. La politique devrait préciser que seules les parties externes, et non le personnel, y sont assujetties.
2. Tous les signalements doivent être examinés de la même manière afin d'éliminer toute notion de partialité dans le choix de la plainte à examiner.
3. Il ne devrait y avoir qu'un seul mécanisme pour signaler le harcèlement par des tiers (il y a actuellement deux voies).

Les dénonciateurs

1. Envisager un service tiers pour recevoir et examiner de manière confidentielle les plaintes des dénonciateurs. <i>(Voir lieu de travail respectueux)</i>
2. Un tiers confidentiel doit être identifié comme le seul destinataire des plaintes afin de garantir la confidentialité des employés. <i>(Voir lieu de travail respectueux)</i>
3. La politique doit préciser les plaintes qui seront communiquées au conseil d'administration.
4. Il convient de développer un processus simplifié et efficace à utiliser.
5. Il faudrait mieux définir les termes importants, comme « dénonciateur », « acte répréhensible » et « vexatoire ».
6. La politique doit indiquer clairement dans quels dossiers une enquête ne sera pas menée (p. ex. les cas de plaintes frivoles ou vexatoires).

Phase 2

Finances

REMARQUE : La majorité des domaines financiers sont prévus pour la phase 2, mais il y a des exceptions, qui sont indiquées dans les tableaux suivants.

Processus d'établissement de budgets et de projections

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 2	1. Bien que les politiques et processus financiers de la Société soient complets et approfondis, elle devrait documenter le processus budgétaire et prévisionnel, y compris les outils, les modèles et les ressources concernant les dépenses, l'allocation budgétaire qui décrit le processus prévisionnel mensuel, trimestriel et annuel tout au long de l'année.	Pratiques bien comprises. Documentation en cours Examen par le CFVC avant fin février 2022	CFV	Directeur des FBTI ¹⁵

Occupation du bâtiment

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 2	1. Explorer la possibilité de générer des revenus et de rembourser la dette en utilisant les terrains excédentaires	Examen des limites d'utilisation des terres (10 ans) par le CFVC avant fin mars 2022.	CFV	Directeur des FBTI
	2. Explorer la génération de revenus en utilisant le terrain de sport	Plan de location à élaborer – limité en raison de la COVID. Se concentrer sur l'utilisation pour les utilisateurs des services de la Société d'aide à l'enfance de Peel Examen par le CFVC avant la fin mars 2022		

¹⁵ FBTI = Finances, biens et technologies de l'information

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

	3. Veiller à ce que les locaux des partenaires communautaires soient entièrement loués à des taux de marché équitables	Exploration des possibilités d'accords ou de partenariats Examen par le CFVC avant septembre 2022		25 NOVEMBRE 2021
	4. Veiller à ce que la Fondation paie la juste valeur marchande pour les locaux utilisés	Discussion au sein du CFVC avant la fin mars 2022		

Besoins personnels des clients

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 3	1. En ce qui concerne les clients ayant des besoins personnels, il est recommandé que le processus et le pouvoir de dépenser soient plus clairement définis. Il n'est pas clair quand un chef d'équipe doit signer par rapport à un directeur.	Examen des exigences en matière de politiques, de processus et de documentation. Révision selon les besoins Examen par le CFVC avant la fin mars 2023	CFV	Directeur des FBTI
	2. On recommande que la Société mette à jour ses politiques et procédures afin d'inclure le renforcement des processus opérationnels pour la documentation des approbations (p. ex. le rapport d'analyse coûts-avantages, les approbations signées conformément à la DPF) qui soutiennent la prise de décision (p. ex. l'achat de véhicules).			

Cartes de crédit

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 1	1. Le chef de la direction ne doit pas utiliser les cartes de crédit de la Société des autres employés. En effet, lorsque cela se produit, cela équivaut à une approbation par le chef de la direction de ses propres dépenses et non une approbation par le conseil d'administration conformément à la délégation de pouvoirs financiers (DPF)	Révision de la politique existante en matière de cartes de crédit Examen par le CFVC avant la fin mars 2022	CFV	Directeur des FBTI
PHASE 2	2. Examiner la répartition des coûts pour les dépenses encourues en utilisant les cartes de crédit de l'organisation. Mettre à jour les politiques et les procédures, le cas échéant, afin d'expliquer clairement les hypothèses de calcul des coûts et les affectations.			

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

	3. La Société devrait élaborer une politique relative à l'utilisation de cartes de crédit personnelles pour les dépenses de la Société, étant donné que des cartes de crédit d'entreprise sont disponibles et utilisées. La politique devrait limiter l'utilisation des cartes de crédit personnelles et inclure un processus d'approbation préalable si l'utilisation d'une carte de crédit personnelle est demandée.			25 NOVEMBRE 2021
--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	--	------------------

Orientation et examen des finances

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 3	1. La SAE de Peel devrait mettre en place des séances formelles d'orientation et de présentation des finances afin de s'assurer que tout le personnel est informé des politiques et des procédures financières de la Société. Des séances peuvent être organisées lorsque de nouveaux membres du personnel rejoignent la Société, lors de la révision d'une politique ou lors de la remise à jour semestrielle des politiques aux départements.	Mise en place de séances d'orientation et d'aperçu financier Élaboration d'un cycle d'examen des politiques financières Présentation au CFVC avant la fin mars 2023	CFV	Directeur des FBTI

Dépenses diverses

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 3	1. La SAE de Peel devrait revoir les dépenses codées sous la rubrique « divers » pour s'assurer qu'elles sont conformes aux directives du MSEC.	La pratique actuelle est conforme à la politique; aucun travail n'est nécessaire Présentation au CFVC avant la fin mars 2023	CFV	Directeur des FBTI

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

	2. La SAE de Peel devrait appliquer les directives du ministère et du secteur public élargi relativement aux frais de représentation	Renforcement de la politique sur les déplacements, les repas et l'hébergement pour l'ED ¹⁶ Examen annuel de la politique (voir le point 3 sur les déplacements). Présentation au CFVC avant la fin mars 2023		25 NOVEMBRE 2021
--	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	------------------

Dépenses liées à la Prestation ontarienne pour enfants (DPOE)¹⁷

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 2	1. La SAE de Peel devrait augmenter le taux d'utilisation du programme de prestations pour enfants et utiliser le programme d'épargne pour un plus grand nombre d'enfants.	Examen de l'utilisation actuelle. Élaboration et mise en œuvre d'un plan d'augmentation de l'utilisation et examen annuel. Présentation au CFVC avant la fin mars 2023	CFV	Directeur de la PERM ¹⁸

Services professionnels – Non liés aux clients

Aucune recommandation n'a été faite

¹⁶ ED = équipe de direction

¹⁷ DPOE = Dépenses liées à la Prestation ontarienne pour enfants

¹⁸ PERM = Permanence

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

Promotion et publicité

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
	1. La SAE de Peel devrait échanger avec des sociétés comparables pour comprendre leurs politiques et pratiques de promotion et de publicité et pour intégrer les pratiques exemplaires dans sa politique. La SAE de Peel devrait chercher à trouver des gains en efficacité et réduire ses dépenses de façon à rejoindre ses comparables à cet égard. Dépenses liées à la prestation pour enfants de l'Ontario.	Réalisation d'un examen Détermination des meilleures pratiques Incorporation dans les politiques et les procédures Présentation au CFVC avant la fin décembre 2022	CFV	Directeur des COM ¹⁹ Directeur des GC Directeur de la DEI ²⁰

Salaires et avantages sociaux

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 1	1. L'inscription des coûts de formation doit respecter les codes de compte appropriés afin de garantir la transparence, la validation et le rapprochement	En vigueur immédiatement avant tout changement Création d'une politique Examen par le CFVC avant décembre 2022	CFV	Directeur des GC
	2. Étant donné que des changements ont été apportés à la classification des postes et que des augmentations de salaire en ont découlé, on recommande que tous les changements de classification des postes de cadres supérieurs soient approuvés par le conseil d'administration à la suite d'une analyse de rentabilité		CFV	Directeur des GC
	2. Il est recommandé que tous les changements de personnel de haute direction soient approuvés par le conseil d'administration et soient fondés sur une justification solide. (NOUVEAU)		Président et vice-président du conseil d'administration	CD
PHASE 3	3. Avec l'aide d'une tierce partie, exploration de mise en œuvre d'un modèle de rémunération en fonction du rendement qui harmonise la rémunération avec le rendement des cadres supérieurs. (NOUVEAU)	Sept. 2022 – Févr. 2023	CFVC	Directeur des GC

¹⁹ COM = Communications

²⁰ DEI = diversité, équité et inclusion

Technologie

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
EN PLACE	1. La SAE de Peel devrait s'assurer que l'achat et l'utilisation de l'équipement informatique sont suivis avec précision et qu'ils sont également comptabilisés lorsque le personnel prend des biens pour les utiliser à domicile. Cela permettra à la SAE de Peel de redistribuer les biens selon les besoins.	Système de gestion des actifs de TI déjà en place Présentation au CFVC avant la fin mars 2022	CFVC	Directeur des FBTI

Formation et recrutement

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 2	1. La Société devrait discuter avec des sociétés comparables pour examiner leurs politiques en matière de coûts de formation et de recrutement, intégrer leurs pratiques exemplaires et rechercher des possibilités de réduire les coûts.	Réalisation d'analyses et d'examen, y compris le processus d'approbation pour s'assurer que les coûts sont correctement affectés	CFVC	Directeur des GC Directeur des FBTI
	2. L'inscription des coûts de formation doit respecter les codes de compte appropriés afin de garantir la transparence, la validation et le rapprochement	Incorporation dans les politiques et procédures (lien avec les politiques de RH et de finances)		
	3. Les demandes de formation doivent être documentées avec exactitude et approuvées par le titulaire du budget et le superviseur avant l'inscription. (NOUVEAU)	Élaboration d'un processus d'examen pour toutes les lignes de formation (annuellement ou plus fréquemment au besoin) Présentation au CFVC avant la fin mai 2022		

Le texte de la colonne *Recommandation* est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot **NOUVEAU** est utilisé.

Déplacements

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 1	1. La société doit adopter des contrôles appropriés pour s'assurer que la politique soit respectée. Toutes les politiques relatives aux dépenses doivent respecter les directives et les lignes directrices du Ministère. La Société doit s'assurer que les approbations appropriées sont documentées.	Révision de la politique sur les déplacements et les repas	CFVC	Directeur des FBTI
PHASE 2	2. Une révision de la politique est nécessaire pour les faux frais de voyage afin d'être plus spécifique quant aux détails des dépenses.	Examen par le CFVC avant la fin mars 2022		

Gouvernance

REMARQUE : La majorité des domaines liés à la gouvernance sont prévus pour la phase 2, mais il y a des exceptions, qui sont indiquées dans les tableaux suivants.

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 1	1. On recommande que le conseil d'administration se familiarise avec les exigences de la Loi de 2019 sur la protection d'un secteur public durable pour les générations futures et évalue les augmentations salariales octroyées aux employés depuis l'entrée en vigueur de la loi en 2019. Le conseil doit également être conscient des conséquences liées au non-respect de la législation.	Examiné lors de la réunion d'octobre 2021 du conseil d'administration Discussion lors de la réunion du conseil d'administration de janvier 2022 Janvier 2023 dans le cadre du mandat financier	Conseil d'administration CFVC	Directeur des GC
	2. Encourager une culture du conseil d'administration consistant à poser des questions aux cadres supérieurs lors des réunions des comités et du conseil d'administration sur ce qui n'est pas signalé. Il est nécessaire de fournir un environnement sûr pour que les cadres supérieurs puissent fournir des réponses complètes. Par exemple, examiner les lentilles suivantes : « Comment les subordonnés de l'équipe de direction percevraient-ils cette situation? Qu'est-ce que je n'entends pas qui pourrait être pertinent pour nos responsabilités de gouvernance? » Il s'agit d'une bonne pratique pour toute personne occupant un poste de direction ou de gestion. Elle permet d'équilibrer notre tendance humaine à ne rapporter que ce qui nous représente sous un jour positif.	Changement des pratiques Discussion lors de la séance de réflexion du conseil d'administration de janvier 2022 Révision du sondage d'évaluation de la réunion afin de l'évaluer d'ici mai 2022 Mise en œuvre du sondage révisé en septembre 2022 Examen des données, revue lors de la séance de réflexion du conseil	CDC Soutien du CSERC	Directeur des SDI ²¹

²¹ IDS = Intelligence des données stratégiques

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
		d'administration de janvier 2023		
PHASE 2	3. Le conseil d'administration devrait améliorer les politiques financières (<i>Voir également le point 1 ci-dessus et le point 4 ci-dessous</i>)	Examen par le CFV avant septembre 2022	CFVC	Directeur des FBTI
	4. On recommande que le conseil d'administration revoie sa surveillance des politiques de la Société liées aux exigences de la Loi de 2010 sur la responsabilisation du secteur parapublic et détermine comment s'assurer que les politiques de la Société et les exigences de la Loi soient respectées.			
	5. Élargir la déclaration de responsabilité dans les politiques du conseil (E1 – Déclaration de responsabilité du Conseil) pour inclure une déclaration de responsabilité envers les employés. Bien que le conseil d'administration ne dirige ni ne supervise le personnel, la prestation de services de qualité et le respect des exigences gouvernementales ne sont pas possibles sans celui-ci.	Examen et révision d'ici la fin mai 2022	CSERC	Directeur de l'IDS
	6. Élargir la description de poste du chef de la direction (relations entre le conseil d'administration et le chef de la direction, Manuel des politiques du conseil d'administration) en ajoutant un point indiquant que le conseil d'administration tient le chef de la direction responsable de ses actions dans les limites de la direction. À l'heure actuelle, il existe un point qui tient le chef de la direction responsable de l'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration. Il est tout aussi important de fonctionner dans les limites de la direction.	Examen et révision d'ici la fin mai 2022	CDC	Directeur des GC
PHASE 2	7. Élaborer et mettre en œuvre des paramètres permettant d'évaluer dans quelle mesure le chef de la direction opère dans les limites de l'exécutif spécifiées par le Conseil d'administration (Manuel de politique de gouvernance du Conseil d'administration). Une priorité élevée devrait être accordée à la limite de la direction n° 3 : Traitement du personnel et des bénévoles « le conseil d'administration cherche à créer un environnement de respect mutuel, d'apprentissage et d'inclusion pour l'ensemble du personnel, conformément à nos valeurs » et aux huit contraintes énumérées sous cette limite de la direction n° 3. Cette recommandation est conforme à la politique du conseil d'administration intitulée « Surveillance du rendement du chef de la direction » (Manuel de ... politique de gouvernance du conseil d'administration).	Élaboration des mesures initiales d'ici février 2022 Mise en œuvre dans le cadre de l'évaluation du rendement du CD d'ici mars 2022 Affinage des mesures d'ici la fin décembre 2022 Utilisation des mesures révisées à partir de mars 2023	CSERC Président et vice-président du conseil d'administration	Directeur des GC Directeur de l'IDS

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
	<p>8. Élaborer une politique de gouvernance formelle qui aborde la gestion des risques. Examiner les pratiques actuelles de présentation de rapports au conseil d'administration dans une optique de gestion des risques. L'objectif est de faire en sorte que le conseil d'administration reçoive en temps utile des rapports complets qui reflètent une vision plus réaliste des faiblesses et des forces de l'organisation. La SAE de Peel peut être fière, à juste titre, de ses nombreuses réussites et de ses domaines d'excellence reconnus. Cependant, aucune organisation n'est parfaite, et le conseil d'administration doit être au courant de tous les problèmes importants, y compris les faiblesses, afin de pouvoir guider et soutenir les progrès en cours.</p>	<p>Convocation du comité d'ici la fin mars 2022 Recherche et examen des meilleures pratiques d'ici la fin juin 2022 Élaboration et achèvement de la politique (y compris le comité permanent responsable) d'ici la fin novembre 2022 Mise en œuvre de mécanismes pour rendre compte au conseil d'administration d'ici janvier 2023</p>	<p>Comité ad hoc composé de membres du CSERC, du CFVC et du CDC</p>	<p>25 NOVEMBRE 2021 Directeur de l'IDS Directeur des FBTI</p>
	<p>9. Le chef de la direction devrait procéder à des évaluations du rendement du personnel de direction chaque année et celles-ci devraient être saisies dans Trakstar. En l'absence d'évaluations du rendement, il est difficile de comprendre comment les augmentations de rémunération peuvent être déterminées objectivement. C'est aussi une façon de planifier la gestion de la succession. Les examens permettront d'accroître l'engagement de la direction.</p>	<p>Le président et le vice-président du conseil d'administration examinent le rapport d'achèvement dans le cadre du processus annuel d'évaluation du rendement du CD Mise en œuvre en avril 2022 Incorporation dans la procédure du conseil d'administration d'ici mai 2022</p>	<p>Président et vice-président du conseil d'administration</p>	<p>Directeur des GC</p>

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 2	10. Dans le cadre du travail lié à la gestion des risques, il est recommandé de préparer des exposés pour le conseil d'administration concernant les lois et les directives applicables à l'agence. Ces exposés devraient inclure des mécanismes d'évaluation de la conformité. (NOUVEAU)	Préparation de la liste des lois et des directives applicables d'ici à la fin mai 2022 Élaboration d'exposés d'ici la fin août 2022, inclusion dans le manuel du conseil d'administration. Élaboration d'un processus pour les changements d'ici à décembre 2023	CSERC	Directeur de l'IDS Directeur des GC Directeur des FBTI

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 3	11. Le conseil d'administration effectue un examen de son modèle de gouvernance afin de déterminer s'il répond à ses besoins actuels. (NOUVEAU)	<p>Processus formel d'approvisionnement d'avril à juin 2022; un tiers examinera le modèle actuel et présentera des options au CDC en octobre 2022</p> <p>Élaboration du matériel pour la séance de réflexion du conseil d'administration d'ici la fin décembre 2022</p> <p>Examen lors de la séance de réflexion du conseil d'administration en janvier 2023</p> <p>Détermination de la marche à suivre d'ici avril 2023</p> <p>Mise en œuvre des changements requis (par exemple, règlements administratifs; politiques, procédures, documentation, etc.). d'ici juin 2024</p>	CDC	<p>Tiers CD Directeur de l'IDS</p>

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 3	12. Revoir les pratiques actuelles de l'examen par les pairs en matière de gouvernance et de l'évaluation du rendement du chef de la direction en vue de l'améliorer pour répondre aux questions soulevées dans l'examen.	Début de l'examen d'ici septembre 2022 Détermination des révisions aux pratiques d'ici fin janvier 2023 Mise en œuvre des changements en mars 2023	CDC	Directeur des GC

Structure et dotation en personnel

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 2	1. Réalisation d'un examen et d'une analyse de la dotation en personnel des services directs, des charges de travail et des domaines de contrôle (NOUVEAU)	Réalisation d'examen et d'une analyse Détermination de la nécessité de changements Élaboration et mise en œuvre d'un plan de gestion du changement Présentation avant la fin novembre 2022	CFVC	Directeur de l'IDS
	2. Comme le soulignent les résultats et les graphiques relatifs aux enfants pris en charge, il semble que le « champ d'action » des chefs d'équipe soit inférieur à celui des sociétés comparables. La SAE de Peel devrait revoir sa structure organisationnelle afin d'avoir des chefs d'équipe et des gestionnaires dont le champ d'action correspond à celui des sociétés comparables.			
	3. Réalisation d'un examen et d'une analyse de la dotation en personnel contractuel (NOUVEAU)			
	4. Réalisation d'un examen des domaines de GC et de DEI afin de clarifier les rôles et les responsabilités concernant les questions de RH liées à l'équité et à l'inclusion. (NOUVEAU)		CSERC	CD

Gestion du changement

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 2	1. Adoption d'une approche cohérente et fondée sur les meilleures pratiques en matière de gestion du changement. (NOUVEAU)	Examen des meilleures pratiques Détermination de la démarche souhaitée pour l'agence Élaboration de séances de renforcement des connaissances et d'un calendrier de mise en œuvre de ces séances Développement d'outils pour soutenir la mise en œuvre et pour	CSERC	Directeur de l'IDS
	2. Adoption d'une approche cohérente et fondée sur les meilleures pratiques en matière de gestion de projet. (NOUVEAU)			

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

		démontrer la responsabilité Présentation au CSERC avant la fin mai 2022		25 NOVEMBRE 2021
--	--	-------------------------------------------------------------------------------	--	------------------

Phase 3

Modèle de prestation de services

Les conclusions du rapport sont positives et aucune recommandation n'a été formulée.

Conformité des services avec la LSEJF

Les conclusions générales font état d'une conformité élevée dans le rapport. En outre, les travaux connexes se poursuivent par l'entremise de politiques, de procédures et de pratiques.

REMARQUE : Quatre des cinq domaines examinés sont prévus pour la phase 3, et un pour la phase 2.

Enquêtes

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 3	1. Lorsque les sociétés reçoivent un signalement et déterminent qu'une évaluation sur la protection de l'enfance est nécessaire, elles sont tenues de respecter les exigences énoncées dans la norme n° 2 sur la protection de l'enfance et d'utiliser les notes pratiques pour guider leur travail. On recommande que la société de revoie et évalue son guide de prise de décision afin de s'assurer que l'évaluation initiale du signalement est codée de manière appropriée, garantissant ainsi que les interventions et les services les plus appropriés sont fournis aux enfants et aux familles	Examen et discussion au sein de la division CE ²² d'ici la fin février 2022 Intégration dans le processus d'examen et de vérification des dossiers d'ici juin 2022	CSERC	Directeur des CE Directeur de l'IDS
PHASE 3	2. On recommande que la société examine un échantillon plus large d'évaluations terminées – dossiers transférés, afin de confirmer que l'évaluation initiale de la référence demeure pertinente, assurant ainsi que les interventions et les services les plus appropriés sont fournis aux enfants et aux familles.	Au besoin, lancement du processus de gestion du changement et intégration dans les politiques et procédures d'ici mars 2023		

²² CE = Conseils et évaluation

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

EN PLACE	3. On recommande que la SAE de Peel continue de travailler en partenariat avec les services de police locaux et les conseils scolaires pour s'assurer que les références à la société sont appropriées et effectuées dans une optique de lutte contre le racisme.	Les travaux sont en place et se poursuivront Présentation d'un aperçu des travaux au CSERC d'ici mai 2022		25 NOVEMBRE 2021 Directeur des CE Directeurs des DCPE ²³ ; DCPE et DEI; PERM
----------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------

Services continus

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 3	1. On recommande aux superviseurs de s'assurer que tous les documents de transfert soient conformes à la norme no 6 relative à la protection de l'enfance avant d'approuver le transfert d'un dossier	Examen et discussion au sein de la division de CE d'ici la fin février 2022	CSERC	Directeur des DCPE Directeurs des CE; DCPE et DEI; PERM; IDS
	2. On recommande aux superviseurs de s'assurer que tous les documents de clôture des dossiers soient conformes à la norme no 8 relative à la protection de l'enfance avant d'approuver la fermeture d'un dossier	Intégration dans le processus d'examen et de vérification des dossiers d'ici juin 2022		
	3. On recommande également à la société de s'efforcer de saisir les documents relatifs à l'examen des dossiers et à la cessation d'activité dans les délais prescrits par la loi et, lorsque cela n'est pas possible, de fournir une justification documentée pour s'écarter de cette exigence	Au besoin, lancement du processus de gestion du changement et intégration dans les politiques et procédures d'ici mars 2023		

²³ DCPE = Développement de capacités pour les parents et les enfants

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

Enfants pris en charge

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
EN PLACE	1. On recommande que la SAE de Peel poursuive ses efforts pour recruter des familles d'accueil culturellement diversifiées et rende compte des efforts déployés pour placer les enfants dans des foyers culturellement adaptés	Travaux en cours Présentation au CSERC d'ici mai 2022	CSERC	Directeur de la PERM
PHASE 3	2. La SAE de Peel est encouragée à mettre au point un plan d'assurance de la qualité visant à augmenter la conformité avec la rapidité du plan de soins initial.	Intégration dans le processus d'examen et de vérification des dossiers d'ici juin 2022 Au besoin, déploiement des changements et intégration dans les politiques et procédures	CSERC	Directeur de la SDI
PHASE 3	3. La Société pourrait bénéficier d'échanges avec les sociétés comparables afin d'examiner comment leur modèle se compare au sien et d'évaluer des stratégies possibles pour réduire leurs dépenses liées aux enfants pris en charge.	Réalisation d'une analyse et d'un examen Détermination des possibilités d'adoption, le cas échéant Incorporation dans les politiques et les procédures Présentation au CFVC avant la fin décembre 2022	CFVC	Directeur de la PERM Directeur de la FPIT

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

Placement familial

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 3	On recommande que la SAE de Peel entreprenne une analyse de son modèle de soins par rapport à ses comparables et détermine les raisons qui expliquent pourquoi ses coûts de placement et de jours de prise en charge sont plus élevés dans ses familles d'accueil.	Réalisation d'une analyse et d'un examen Détermination des possibilités d'adoption, le cas échéant Incorporation dans les politiques et les procédures Présentation au CFVC avant la fin décembre 2022	CFVC	Directeur de la PERM Directeur de la FPIT

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

Données relatives à l'identité

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
PHASE 2	1. Le ministère est conscient des difficultés que pose la collecte de données fondées sur l'identité autodéclarée et sur le consentement et reconnaît les efforts considérables déployés par la SAE de Peel pour recueillir ces informations jusqu'à présent. La Société est encouragée à poursuivre l'élaboration de pratiques exemplaires pour soutenir la collecte de renseignements fondés sur l'identité de façon uniforme, dans tout le continuum de la prestation de services, afin de continuer à éclairer sa politique et ses pratiques en matière de prestation de services adaptés à la culture	Les travaux sont en cours et se poursuivront Rafraîchissement des processus de changement, y compris la connaissance et la clarté des définitions, de la collecte des données, de la consignation et des rapports Présentation d'un aperçu et d'un rapport au CSERC d'ici mai 2022	CSERC	Directeur de la SDI
EN PLACE	2. Inclusion de données fondées sur la race dans la collecte et la déclaration des sondages sur la satisfaction des clients afin de mieux comprendre comment la Société d'aide à l'enfance de Peel sert des segments particuliers de la population. (NOUVEAU)	En cours, présenté au CSERC le 18 novembre 2022 Compte tenu aux divisions d'ici la fin janvier 2022		
PHASE 2	3. Élaboration d'un rapport annuel sur l'analyse de la disproportion en fonction de la race et de l'identité des Premières Nations, des Inuits et des Métis à différentes étapes du service, ainsi que d'un plan d'action pour régler les problèmes. (NOUVEAU)	Réalisation d'une analyse Préparation du rapport Élaboration et mise en œuvre d'un plan d'action Présentation d'un aperçu et d'un rapport au CSERC d'ici mai 2022	CSERC	Directeur de la SDI Directeur des DCPE et de la DEI

Le texte de la colonne Recommandation est tiré textuellement du rapport, sauf si le mot NOUVEAU est utilisé.

Partenaires communautaires

PHASE	Recommandation	Action/Échéancier	Responsable(s) du conseil	Responsable(s) du personnel
EN PLACE	1. Il ne fait aucun doute que ces solides relations de travail collaboratif aident la SAE de Peel à protéger les enfants et à les garder dans leur famille. La SAE de Peel devrait poursuivre ses efforts pour soutenir la prestation de services généraux centrés sur l'enfant pour les enfants et les familles, en collaboration avec ses partenaires communautaires.	Aucune action requise comme dans le cas de la durabilité Les partenariats sont en vedette dans la <i>Revue de l'année</i>	CSERC	Directeur des DCPE et de la DEI Soutien des directeurs des CE; DCPE; PERM; IDS

Annexe : Guide de référence entre les pages des recommandations du plan de travail et le rapport

RECOMMANDATION DANS LE PLAN DE TRAVAIL	PAGE DU RAPPORT
Restauration du lieu de travail	
1. La détermination des règles de base pour la restauration du milieu de travail afin d'assurer des mesures et des comportements qui favorisent la transparence, la confiance et le rétablissement de la confiance.	43
2. La formation pour les dirigeants (programme de leadership de base) pour apprendre comment aborder les conflits et les difficultés dans le milieu de travail	
3. Des séances de rétablissement animées avec les cadres supérieurs	
4. Des séances de rétablissement animées avec les chefs d'équipe	
5. Des séances de rétablissement animées avec les dirigeants du syndicat	
6. Des séances de rétablissement animées avec les membres du conseil	
7. Des séances de guérison et de rétablissement animées avec tous les membres du personnel	
8. Une série de tours de table animés entre la direction et le syndicat, dont le comité directeur sur le racisme envers les Noirs, qui visent à trouver un terrain d'entente et à dresser un plan pour les prochaines étapes	
9. Un plan d'entretien pour établir des objectifs clairs et des mesures à prendre précises afin de se tenir mutuellement responsables pendant un processus de rétablissement de la confiance au sein de l'organisation entre tous les échelons	
10. Un soutien pour le conseil en ce qui concerne la gouvernance et l'obligation de rendre compte	
11. La formation pour les dirigeants (programme de leadership de base) pour apprendre comment aborder les conflits et les difficultés dans le milieu de travail	
12. Des séances de rétablissement animées avec les cadres supérieurs	
Lieu de travail respectueux - Ombudsman	
1. Mise en place d'une procédure confidentielle gérée par des tiers permettant au personnel de signaler les problèmes de harcèlement, de discrimination et de racisme. En outre, toutes les plaintes des dénonciateurs passeront par ce tiers jusqu'à l'élaboration et la mise en œuvre de la politique de dénonciation. Ce service fera office d'ombudsman indépendant et contribuera à l'élaboration d'un programme de lieu de travail respectueux. (NOUVEAU)	43 79 83

RECOMMANDATION DANS LE PLAN DE TRAVAIL	PAGE DU RAPPORT
<i>(Voir également les points 1 et 2 de la politique des RH sur les dénonciateurs)</i>	
Politiques et procédures en matière de ressources humaines	
<p>Pour répondre aux recommandations de la section sur les politiques de RH²⁴ du rapport, la stratégie est la suivante :</p> <p>Avec l'aide d'un tiers</p> <ul style="list-style-type: none"> • Élaboration d'un cadre de politiques et de procédures de RH • Examen des politiques et les procédures de RH existantes, en révisant celles qui sont indiquées dans les tableaux ci-dessous ainsi que l'ensemble des politiques et des procédures de RH. • Élaboration de nouvelles politiques et procédures qui couvrent des lacunes dans les politiques et procédures de RH existantes (par exemple, une politique de lutte contre le racisme). <p><i>(NOUVEAU)</i></p>	-
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Cadre de politique général	
1. Chaque politique doit avoir une date de révision et être revue annuellement, ou au moins une fois tous les deux ans.	
2. Chaque politique doit avoir une raison d'être et des définitions claires.	
3. Les rôles et les responsabilités doivent être ajoutés à chaque politique pour décrire les tâches et les devoirs propres à chaque rôle.	
4. Envisager d'éliminer les phrases subjectives comme, « le service Personnes et cultures décidera ou envisagera ».	83
5. Faire en sorte que tous les gestionnaires participent davantage à l'explication des politiques au personnel afin de s'assurer qu'elles sont comprises, dans l'application des politiques afin de s'assurer qu'elles sont respectées, et dans la collaboration avec les RH afin que le service ne soit pas perçu comme étant toujours punitif ou responsable de la conformité.	
6. Les politiques doivent être rédigées en utilisant un langage inclusif (par exemple, une approche inclusive des sexes). <i>(NOUVEAU)</i>	-
7. Les politiques doivent être rédigées dans un souci d'équité et d'inclusion <i>(NOUVEAU)</i>	-
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Contre le racisme	
1. Une politique de lutte contre le racisme doit être élaborée dans le cadre des politiques de RH. Cette politique doit inclure explicitement le racisme envers les Noirs. <i>(NOUVEAU)</i>	-
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Congés pour études, stages et remboursement des frais de scolarité	
1. Des recherches devraient être menées sur les meilleures pratiques avant que cette politique ne soit révisée et mise à jour.	82
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Emploi de membres de la famille	

²⁴ RH = Ressources humaines

RECOMMANDATION DANS LE PLAN DE TRAVAIL	PAGE DU RAPPORT
1. La politique doit être renforcée, notamment en ajoutant la définition d'une « relation indirecte ».	80
2. Le paragraphe sur les conflits d'intérêts doit être révisé.	
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Affichage des postes	
1. La politique d'affichage des postes devrait être réécrite pour inclure des actions plus précises relativement aux affichages de postes plutôt que de se concentrer uniquement sur le processus de recrutement. Une modification du nom de la politique permettra de mieux illustrer l'objectif de la politique.	80
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Prévention et règlement du harcèlement et de la discrimination en milieu de travail	
1. Il est recommandé que cette politique soit harmonisée au Code des droits de la personne de l'Ontario	81
2. Toutes les plaintes devraient être formulées par écrit.	
3. Il convient de préciser que l'employeur a le devoir d'enquêter sur toutes les plaintes.	
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Prévention de la violence et du harcèlement en milieu de travail	
1. Il devrait y avoir des définitions claires du harcèlement et de la discrimination.	80-81
2. La politique révisée devrait préciser que l'employeur a le devoir d'enquêter sur toutes les plaintes et pas seulement lorsque les RH estiment qu'une enquête est nécessaire.	
3. La procédure de plainte doit être clairement décrite.	
4. Une procédure d'appel devrait être intégrée à la politique.	
5. Toutes les plaintes devraient être formulées par écrit.	
6. Toutes les parties doivent recevoir une copie du rapport complet, et pas seulement un aperçu ou un résumé.	
7. Tous les dossiers de plainte doivent être fermés à la fin de l'enquête.	
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Programme de congés de maladie	
1. Cette politique devrait être plus détaillée et s'assurer qu'elle est conforme à la Loi sur les normes d'emploi.	82
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Politiques en matière de discipline du personnel	
1. La politique devrait être modifiée afin d'énoncer plus clairement les règles et les attentes.	82
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : La politique en matière de harcèlement par des tiers	
1. La politique devrait préciser que seules les parties externes, et non le personnel, y sont assujetties.	81
2. Tous les signalements doivent être examinés de la même manière afin d'éliminer toute notion de partialité dans le choix de la plainte à examiner.	

RECOMMANDATION DANS LE PLAN DE TRAVAIL	PAGE DU RAPPORT
3. Il ne devrait y avoir qu'un seul mécanisme pour signaler le harcèlement par des tiers (il y a actuellement deux voies).	
Politiques et procédures en matière de ressources humaines : Les dénonciateurs	
1. Envisager un service tiers pour recevoir et examiner de manière confidentielle les plaintes des dénonciateurs. (Voir lieu de travail respectueux)	79
2. Un tiers confidentiel doit être identifié comme le seul destinataire des plaintes afin de garantir la confidentialité des employés. (Voir lieu de travail respectueux)	83
3. La politique doit préciser les plaintes qui seront communiquées au conseil d'administration.	
4. Il convient de développer un processus simplifié et efficace à utiliser.	
5. Il faudrait mieux définir les termes importants, comme « dénonciateur », « acte répréhensible » et « vexatoire ».	
6. La politique doit indiquer clairement dans quels dossiers une enquête ne sera pas menée (p. ex. les cas de plaintes frivoles ou vexatoires).	
Finances : Processus d'établissement de budgets et de projections	
1. Bien que les politiques et processus financiers de la Société soient complets et approfondis, elle devrait documenter le processus budgétaire et prévisionnel, y compris les outils, les modèles et les ressources concernant les dépenses, l'allocation budgétaire qui décrit le processus prévisionnel mensuel, trimestriel et annuel tout au long de l'année.	94
Finances : Occupation du bâtiment	
1. Explorer la possibilité de générer des revenus et de rembourser la dette en utilisant les terrains excédentaires.	90
2. Explorer la génération de revenus en utilisant le terrain de sport.	
3. Veiller à ce que les locaux des partenaires communautaires soient entièrement loués à des taux de marché équitables.	
4. Veiller à ce que la Fondation paie la juste valeur marchande pour les locaux utilisés.	
Finances : Besoins personnels des clients	
1. En ce qui concerne les clients ayant des besoins personnels, il est recommandé que le processus et le pouvoir de dépenser soient plus clairement définis. Il n'est pas clair quand un chef d'équipe doit signer par rapport à un directeur.	89
2. On recommande que la Société mette à jour ses politiques et procédures afin d'inclure le renforcement des processus opérationnels pour la documentation des approbations (p. ex. le rapport d'analyse coûts-avantages, les approbations signées conformément à la DPF) qui soutiennent la prise de décision (p. ex. l'achat de véhicules).	

RECOMMANDATION DANS LE PLAN DE TRAVAIL	PAGE DU RAPPORT
Finances : Cartes de crédit	
1. Le chef de la direction ne doit pas utiliser les cartes de crédit de la Société des autres employés. En effet, lorsque cela se produit, cela équivaut à une approbation par le chef de la direction de ses propres dépenses et non une approbation par le conseil d'administration conformément à la délégation de pouvoirs financiers (DPF)	87
2. Examiner la répartition des coûts pour les dépenses encourues en utilisant les cartes de crédit de l'organisation. Mettre à jour les politiques et les procédures, le cas échéant, afin d'expliquer clairement les hypothèses de calcul des coûts et les affectations.	87
3. La Société devrait élaborer une politique relative à l'utilisation de cartes de crédit personnelles pour les dépenses de la Société, étant donné que des cartes de crédit d'entreprise sont disponibles et utilisées. La politique devrait limiter l'utilisation des cartes de crédit personnelles et inclure un processus d'approbation préalable si l'utilisation d'une carte de crédit personnelle est demandée.	87
Finances : Orientation et examen des finances	
1. La SAE de Peel devrait mettre en place des séances formelles d'orientation et de présentation des finances afin de s'assurer que tout le personnel est informé des politiques et des procédures financières de la Société. Des séances peuvent être organisées lorsque de nouveaux membres du personnel rejoignent la Société, lors de la révision d'une politique ou lors de la remise à jour semestrielle des politiques aux départements.	95
Finances : Dépenses diverses	
1. La SAE de Peel devrait revoir les dépenses codées sous la rubrique « divers » pour s'assurer qu'elles sont conformes aux directives du MDESC.	91
2. La SAE de Peel devrait appliquer les directives du ministère et du secteur public élargi relativement aux frais de représentation.	
Finances : Dépenses liées à la Prestation ontarienne pour enfants (DPOE)	
1. La SAE de Peel devrait augmenter le taux d'utilisation du programme de prestations pour enfants et utiliser le programme d'épargne pour un plus grand nombre d'enfants.	93
Finances : Promotion et publicité	
1. La SAE de Peel devrait échanger avec des sociétés comparables pour comprendre leurs politiques et pratiques de promotion et de publicité et pour intégrer les pratiques exemplaires dans sa politique. La SAE de Peel devrait chercher à trouver des gains en efficacité et réduire ses dépenses de façon à rejoindre ses comparables à cet égard. Dépenses liées à la prestation pour enfants de l'Ontario.	92
Finances : Salaires et avantages sociaux	
1. L'inscription des coûts de formation doit respecter les codes de compte appropriés afin de garantir la transparence, la validation et le rapprochement	85-86
2. Étant donné que des changements ont été apportés à la classification des postes et que des augmentations de salaire en ont découlé, on recommande que tous les changements de classification des postes de cadres supérieurs soient approuvés par le conseil d'administration à la suite d'une analyse de rentabilité	86

3. Il est recommandé que tous les changements de personnel de haute direction soient approuvés par le conseil d'administration et soient fondés sur une justification solide. (NOUVEAU)	-
4. Avec l'aide d'une tierce partie, exploration de mise en œuvre d'un modèle de rémunération en fonction du rendement qui harmonise la rémunération avec le rendement des cadres supérieurs. (NOUVEAU)	-
RECOMMANDATION DANS LE PLAN DE TRAVAIL	PAGE DU RAPPORT
Finances : Technologie	
1. La SAE de Peel devrait s'assurer que l'achat et l'utilisation de l'équipement informatique sont suivis avec précision et qu'ils sont également comptabilisés lorsque le personnel prend des biens pour les utiliser à domicile. Cela permettra à la SAE de Peel de redistribuer les biens selon les besoins.	86
Finances : Formation et recrutement	
1. La Société devrait discuter avec des sociétés comparables pour examiner leurs politiques en matière de coûts de formation et de recrutement, intégrer leurs pratiques exemplaires et rechercher des possibilités de réduire les coûts.	88
2. L'inscription des coûts de formation doit respecter les codes de compte appropriés afin de garantir la transparence, la validation et le rapprochement	
3. Les demandes de formation doivent être documentées avec exactitude et approuvées par le titulaire du budget et le superviseur avant l'inscription. (NOUVEAU)	-
Finances : Déplacements	
1. La société doit adopter des contrôles appropriés pour s'assurer que la politique soit respectée. Toutes les politiques relatives aux dépenses doivent respecter les directives et les lignes directrices du Ministère. La Société doit s'assurer que les approbations appropriées sont documentées.	87
2. Une révision de la politique est nécessaire pour les faux frais de voyage afin d'être plus spécifique quant aux détails des dépenses.	87
Gouvernance	
1. On recommande que le conseil d'administration se familiarise avec les exigences de la Loi de 2019 sur la protection d'un secteur public durable pour les générations futures et évalue les augmentations salariales octroyées aux employés depuis l'entrée en vigueur de la loi en 2019. Le conseil doit également être conscient des conséquences liées au non-respect de la législation.	86
2. Encourager une culture du conseil d'administration consistant à poser des questions aux cadres supérieurs lors des réunions des comités et du conseil d'administration sur ce qui n'est pas signalé. Il est nécessaire de fournir un environnement sûr pour que les cadres supérieurs puissent fournir des réponses complètes. Par exemple, examiner les lentilles suivantes : « Comment les subordonnés de l'équipe de direction percevraient-ils cette situation? Qu'est-ce que je n'entends pas qui pourrait être pertinent pour nos responsabilités de gouvernance? » Il s'agit d'une bonne pratique pour toute personne occupant un poste de direction ou de gestion. Elle permet d'équilibrer notre tendance humaine à ne rapporter que ce qui nous représente sous un jour positif.	52
3. Le conseil d'administration devrait améliorer les politiques financières	52

4. On recommande que le conseil d'administration revoie sa surveillance des politiques de la Société liées aux exigences de la Loi de 2010 sur la responsabilisation du secteur parapublic et détermine comment s'assurer que les politiques de la Société et les exigences de la Loi soient respectées.	85
5. Élargir la déclaration de responsabilité dans les politiques du conseil (E1 – Déclaration de responsabilité du Conseil) pour inclure une déclaration de responsabilité envers les employés. Bien que le conseil d'administration ne dirige ni ne supervise le personnel, la prestation de services de qualité et le respect des exigences gouvernementales ne sont pas possibles sans celui-ci.	51
6. Élargir la description de poste du chef de la direction (relations entre le conseil d'administration et le chef de la direction, Manuel des politiques du conseil d'administration) en ajoutant un point indiquant que le conseil d'administration tient le chef de la direction responsable de ses actions dans les limites de la direction. À l'heure actuelle, il existe un point qui tient le chef de la direction responsable de l'atteinte des objectifs fixés par le conseil d'administration. Il est tout aussi important de fonctionner dans les limites de la direction.	51
7. Élaborer et mettre en œuvre des paramètres permettant d'évaluer dans quelle mesure le chef de la direction opère dans les limites de l'exécutif spécifiées par le Conseil d'administration (Manuel de politique de gouvernance du Conseil d'administration). Une priorité élevée devrait être accordée à la limite de la direction n° 3 : Traitement du personnel et des bénévoles « le conseil d'administration cherche à créer un environnement de respect mutuel, d'apprentissage et d'inclusion pour l'ensemble du personnel, conformément à nos valeurs » et aux huit contraintes énumérées sous cette limite de la direction n° 3. Cette recommandation est conforme à la politique du conseil d'administration intitulée « Surveillance du rendement du chef de la direction » (Manuel de ... politique de gouvernance du conseil d'administration).	51
8. Élaborer une politique de gouvernance formelle qui aborde la gestion des risques. Examiner les pratiques actuelles de présentation de rapports au conseil d'administration dans une optique de gestion des risques. L'objectif est de faire en sorte que le conseil d'administration reçoive en temps utile des rapports complets qui reflètent une vision plus réaliste des faiblesses et des forces de l'organisation. La SAE de Peel peut être fière, à juste titre, de ses nombreuses réussites et de ses domaines d'excellence reconnus. Cependant, aucune organisation n'est parfaite, et le conseil d'administration doit être au courant de tous les problèmes importants, y compris les faiblesses, afin de pouvoir guider et soutenir les progrès en cours.	52
9. Le chef de la direction devrait procéder à des évaluations du rendement du personnel de direction chaque année et celles-ci devraient être saisies dans Trakstar. En l'absence d'évaluations du rendement, il est difficile de comprendre comment les augmentations de rémunération peuvent être déterminées objectivement. C'est aussi une façon de planifier la gestion de la succession. Les examens permettront d'accroître l'engagement de la direction.	84
10. Dans le cadre du travail lié à la gestion des risques, il est recommandé de préparer des exposés pour le conseil d'administration concernant les lois et les directives applicables à l'agence. Ces exposés devraient inclure des mécanismes d'évaluation de la conformité. (NOUVEAU)	-
11. Le conseil d'administration effectue un examen de son modèle de gouvernance afin de déterminer s'il répond à ses besoins actuels. (NOUVEAU)	-
12. Revoir les pratiques actuelles de l'examen par les pairs en matière de gouvernance et de l'évaluation du rendement du chef de la direction en vue de l'améliorer pour répondre aux questions soulevées dans l'examen.	52
Structure et dotation en personnel	
1. Réalisation d'un examen et d'une analyse de la dotation en personnel des services directs, des charges de travail et des domaines de contrôle (NOUVEAU)	-

2. Comme le soulignent les résultats et les graphiques relatifs aux enfants pris en charge, il semble que le « champ d'action » des chefs d'équipe soit inférieur à celui des sociétés comparables. La SAE de Peel devrait revoir sa structure organisationnelle afin d'avoir des chefs d'équipe et des gestionnaires dont le champ d'action correspond à celui des sociétés comparables.	86
3. Réalisation d'un examen et d'une analyse de la dotation en personnel contractuel (NOUVEAU)	-
4. Réalisation d'un examen des domaines de GC et de DEI afin de clarifier les rôles et les responsabilités concernant les questions de RH liées à l'équité et à l'inclusion. (NOUVEAU)	-
Gestion du changement	
1. Adoption d'une approche cohérente et fondée sur les meilleures pratiques en matière de gestion du changement. (NOUVEAU)	-
2. Adoption d'une approche cohérente et fondée sur les meilleures pratiques en matière de gestion de projet. (NOUVEAU)	-

RECOMMENDATION IN WORK PLAN	PAGE IN REPORT
Conformité des services avec la LSEJF : Enquêtes	
1. Lorsque les sociétés reçoivent un signalement et déterminent qu'une évaluation sur la protection de l'enfance est nécessaire, elles sont tenues de respecter les exigences énoncées dans la norme n° 2 sur la protection de l'enfance et d'utiliser les notes pratiques pour guider leur travail. On recommande que la société de revoie et évalue son guide de prise de décision afin de s'assurer que l'évaluation initiale du signalement est codée de manière appropriée, garantissant ainsi que les interventions et les services les plus appropriés sont fournis aux enfants et aux familles	66
2. On recommande que la société examine un échantillon plus large d'évaluations terminées – dossiers transférés, afin de confirmer que l'évaluation initiale de la référence demeure pertinente, assurant ainsi que les interventions et les services les plus appropriés sont fournis aux enfants et aux familles.	
3. On recommande que la SAE de Peel continue de travailler en partenariat avec les services de police locaux et les conseils scolaires pour s'assurer que les références à la société sont appropriées et effectuées dans une optique de lutte contre le racisme.	
Conformité des services avec la LSEJF : Services continus	
1. On recommande aux superviseurs de s'assurer que tous les documents de transfert soient conformes à la norme no 6 relative à la protection de l'enfance avant d'approuver le transfert d'un dossier	69
2. On recommande aux superviseurs de s'assurer que tous les documents de clôture des dossiers soient conformes à la norme no 8 relative à la protection de l'enfance avant d'approuver la fermeture d'un dossier	
3. On recommande également à la société de s'efforcer de saisir les documents relatifs à l'examen des dossiers et à la cessation d'activité dans les délais prescrits par la loi et, lorsque cela n'est pas possible, de fournir une justification documentée pour s'écarter de cette exigence	
Conformité des services avec la LSEJF : Enfants pris en charge	
1. On recommande que la SAE de Peel poursuive ses efforts pour recruter des familles d'accueil culturellement diversifiées et rende compte des efforts déployés pour placer les enfants dans des foyers culturellement adaptés	73

2. La SAE de Peel est encouragée à mettre au point un plan d'assurance de la qualité visant à augmenter la conformité avec la rapidité du plan de soins initial.	
3. La Société pourrait bénéficier d'échanges avec les sociétés comparables afin d'examiner comment leur modèle se compare au sien et d'évaluer des stratégies possibles pour réduire leurs dépenses liées aux enfants pris en charge.	
Conformité des services avec la LSEJF : Placement familial	
1. On recommande que la SAE de Peel entreprenne une analyse de son modèle de soins par rapport à ses comparables et détermine les raisons qui expliquent pourquoi ses coûts de placement et de jours de prise en charge sont plus élevés dans ses familles d'accueil.	74
Conformité des services avec la LSEJF : Données relatives à l'identité	
1. Le ministère est conscient des difficultés que pose la collecte de données fondées sur l'identité autodéclarée et sur le consentement et reconnaît les efforts considérables déployés par la SAE de Peel pour recueillir ces informations jusqu'à présent. La Société est encouragée à poursuivre l'élaboration de pratiques exemplaires pour soutenir la collecte de renseignements fondés sur l'identité de façon uniforme, dans tout le continuum de la prestation de services, afin de continuer à éclairer sa politique et ses pratiques en matière de prestation de services adaptés à la culture.	75
2. Inclusion de données fondées sur la race dans la collecte et la déclaration des sondages sur la satisfaction des clients afin de mieux comprendre comment la Société d'aide à l'enfance de Peel sert des segments particuliers de la population. (NOUVEAU)	-
3. Élaboration d'un rapport annuel sur l'analyse de la disproportion en fonction de la race et de l'identité des Premières Nations, des Inuits et des Métis à différentes étapes du service, ainsi que d'un plan d'action pour régler les problèmes. (NOUVEAU)	-
Partenaires communautaires	
1. Il ne fait aucun doute que ces solides relations de travail collaboratif aident la SAE de Peel à protéger les enfants et à les garder dans leur famille. La SAE de Peel devrait poursuivre ses efforts pour soutenir la prestation de services généraux centrés sur l'enfant pour les enfants et les familles, en collaboration avec ses partenaires communautaires.	77