

Plan de travail relatif à l'examen complet

Rapport d'étape 1 jusqu'au 31 mars 2022

Approuvé :

Par le conseil d'administration de la Société d'aide à l'enfance de Peel
28 avril 2022

Soumis :

par Juliet Jackson, présidente du conseil d'administration, Société d'aide à l'enfance de Peel
à Karen Singh, directrice régionale, région du Centre, MDESC
29 avril 2021

Rapport d'étape 1 sur le plan de travail relatif à l'examen complet de la Société d'aide à l'enfance de Peel (jusqu'au 31 mars 2022)

Préambule

En février 2021, le président du conseil d'administration de la Société d'aide à l'enfance de Peel (SAE) et le directeur général ont reçu un avis officiel concernant un examen opérationnel et une évaluation du lieu de travail devant être menés par le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MSESC). L'examen a commencé en avril 2021. 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), les partenariats communautaires, les ressources humaines et les finances. Des conclusions et des recommandations ont été élaborées pour chacun de ces domaines.

Le *rapport d'examen complet* a été remis à l'organisme le 1^{er} octobre 2021. Le conseil d'administration a eu 45 jours pour préparer un plan de travail qui abordait les recommandations présentées dans l'examen. Le plan de travail a été remis au MSESC le 26 novembre 2021 et a été approuvé par celui-ci en janvier 2022. Ce rapport fournit des renseignements sur les progrès du plan de travail jusqu'au 31 mars 2022. Le rapport d'examen complet, le plan de travail et les rapports d'étape sont disponibles sur le site Web de la Société d'aide à l'enfance de Peel.

Principes directeurs

Les thèmes primordiaux recensés dans le rapport ont été utilisés pour élaborer les principes suivants qui sont à la base 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.

Rapport d'examen

Le rapport d'examen comprenait deux sections principales :

- Partie 1 – Évaluation du lieu de travail. Douze mesures à prendre ont été formulées dans cette section du rapport.

Rapport d'étape 1 sur le plan de travail relatif à l'examen complet de la Société d'aide à l'enfance de Peel (jusqu'au 31 mars 2022)

- 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.

Plan de travail

En plus des recommandations du rapport, le conseil d'administration a inclus plusieurs éléments supplémentaires dans le plan de travail, pour un total de 105 recommandations. Les recommandations ont été organisées en trois phases : Phase 1 : les travaux étaient en cours (c'est-à-dire octobre/novembre 2021); Phase 2 : les travaux doivent commencer au plus tard en mars 2022; et Phase 3 : les travaux doivent commencer au plus tard en septembre 2022.

Rapport d'étape

La responsabilité pour chaque recommandation a été attribuée à l'une des structures suivantes du conseil d'administration : conseil d'administration (conseil); comité de développement du conseil (CDC); comité des finances et de la vérification du conseil (CFVC); et comité de suivi et d'évaluation du rendement du conseil (CSERC). Les progrès du plan de travail sont un point permanent à l'ordre du jour des réunions de chacune des structures ci-dessus. Pour faciliter la surveillance des progrès, les recommandations ont été organisées en six projets :

1. Gestion du changement (2 recommandations)
2. Finances (25 recommandations)
3. Gouvernance (13 recommandations)
4. Ressources humaines (38 recommandations)
5. Lieu de travail respectueux (13 recommandations)
6. Services (14 recommandations)

Avancement des recommandations au 31 mars 2022

- Terminé (6 recommandations)
- Comme prévu – Progression selon le calendrier du plan de travail (67 recommandations)
- Retard – En retard sur le calendrier du plan de travail, mais le travail est en cours (8 recommandations)
- Avant la date de début – Pas encore à la date de début selon le calendrier du plan de travail (24 recommandations)

Changements aux recommandations

Dans le cadre du projet Finances, une nouvelle recommandation portant sur les politiques et les procédures a été ajoutée. Bien que plusieurs recommandations en matière de finances figurent dans le plan de travail, il a été estimé qu'un examen plus large et plus complet était nécessaire.

Rapport d'étape 1 sur le plan de travail relatif à l'examen complet de la Société d'aide à l'enfance de Peel (jusqu'au 31 mars 2022)

Dans le cadre du projet Gouvernance, la recommandation 11 (relative au modèle de gouvernance) a été étendue afin d'inclure un examen des politiques et des procédures du conseil d'administration.

APERÇU

Recommandations par projet		
	N	%
Gestion du changement	2	2%
Finances	25	24%
Gouvernance	13	12%
Ressources humaines	38	36%
Lieu de travail respectueux	13	12%
Services	14	13%
Total	105	

Avancement des recommandations au 31 mars 2022					
	Effectuée	Comme prévu	Retard	Avant la date de début	Total
Gestion du changement	0	2	0	0	2
Finances	0	10	6	9	25
Gouvernance	1	4	0	8	13
Ressources humaines	0	37	0	1	38
Lieu de travail respectueux	4	7	1	1	13
Services	1	7	1	5	14
Nombre total de recommandations	6	67	8	24	105
Pourcentage des recommandations	6%	64%	8%	23%	

Les activités liées à la recommandation sont...

Terminées	Terminé
Comme prévu	Progression selon le calendrier du plan de travail
Retard	En retard sur le calendrier du plan de travail, mais le travail est en cours
Avant la date de début	Pas encore à la date de début selon le calendrier du plan de travail

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
PROJET : GESTION DU CHANGEMENT (CSERC)						
	2	1. Adoption d'une approche cohérente et fondée sur les meilleures pratiques en matière de gestion du changement. <i>(NOUVEAU)</i>	May-22	Les meilleures pratiques ont été révisées. L'approche souhaitée repose principalement sur le modèle de gestion du changement ADKAR. Un projet de plan de travail a été élaboré. Des séances de formation externe pour les responsables auront lieu en juin. Des séances internes initiales de renforcement des connaissances (y compris la diffusion des outils) sont prévues pour l'automne 2022. Le plan sera présenté lors de la réunion du CSERC en mai 2022.		COMME PRÉVU
	2	2. Adoption d'une approche cohérente et fondée sur les meilleures pratiques en matière de gestion de projet. <i>(NOUVEAU)</i>	May-22	Les outils de gestion de projet de l'organisme précédemment adoptés et formation sont en cours de révision. Des séances de renforcement des connaissances (y compris la diffusion des outils) sont prévues pour l'automne 2022. Le plan sera présenté lors de la réunion du CSERC en mai 2022.		COMME PRÉVU
PROJET : FINANCES (CFVC sauf indication contraire)						
Processus d'établissement de budgets et de prévision	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 et l'allocation budgétaire qui décrit le processus prévisionnel mensuel, trimestriel et annuel tout au long de l'année.		du CFVC en mai 2022.		COMME PRÉVU
Occupation des bâtiments	2	1. Explorer la possibilité de générer des revenus et de rembourser la dette en utilisant les terrains excédentaires.		de la réunion du CFVC en septembre 2022.		
	2	2. Explorer la génération de revenus en utilisant le terrain de sport.	Mar-22	La COVID a considérablement retardé toute utilisation du terrain de sport. Les priorités actuelles sont les programmes pour les jeunes et les partenariats en matière de programmes pour les jeunes. Sera examiné lors de la réunion du CFVC en septembre 2022.	Sep-22	RETARD
	2	3. S'assurer que les locaux des partenaires communautaires sont entièrement loués aux taux en vigueur sur le marché.	Sep-22			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	2	4. S'assurer que la Fondation paie les taux en vigueur sur le marché pour les locaux utilisés.	Mar-22	Recherche de taux de location pour des propriétés comparables a commencé. Sera examiné lors de la réunion du CFVC en septembre 2022 ainsi que l'impact sur la Fondation.	Sep-22	RETARD
Recense	3	1. En ce qui concerne les besoins personnels des clients, 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.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
Besoins personnels des clients	3	2. Que la Société mette à jour ses politiques et procédures afin d'inclure le renforcement des processus opérationnels pour la documentation des approbations (par exemple, le rapport d'analyse coûts-avantages, les approbations signées conformément à la délégation des pouvoirs financiers) qui soutiennent la prise de décisions (par exemple, l'achat de véhicules).	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
Cartes de crédit	1	1. Le directeur général ne doit pas utiliser les cartes de crédit de la Société des autres employés. Il en résulte que le conseil d'administration n'approuve pas les dépenses du directeur général conformément à la délégation de pouvoirs financiers et que le directeur général approuve ses propres dépenses.	Mar-22	La politique financière intérimaire a été élaborée; elle est entrée en vigueur le 2 février 2022 et a été examinée lors de la réunion de février 2022 du CFVC. Une politique révisée sur les cartes de crédit sera présentée au CFVC en mai 2022.		COMME PRÉVU
	2	2. Examen de la répartition des coûts pour les dépenses engagées en utilisant les cartes de crédit professionnelles. Mise à jour des politiques et des procédures, au besoin, afin de formuler clairement les hypothèses en matière de coûts et la répartition des coûts.	Mar-22			COMME PRÉVU
	2	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 professionnelles sont disponibles et utilisées. La politique devrait limiter l'utilisation de cartes de crédit personnelles et inclure un processus de préapprobation si l'utilisation d'une carte de crédit personnelle est demandée.	Mar-22			COMME PRÉVU
Orientation et examen des finances	3	1. La Société d'aide à l'enfance 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 procédures financières de la Société. Des séances peuvent être organisées lorsque de l'embauche de nouveaux membres du personnel, lors de la révision d'une politique ou lors de la remise à jour semestrielle des politiques aux services.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
Dépenses diverses	3	1. Peel devrait revoir les dépenses codées sous la rubrique « divers » pour s'assurer qu'elles sont conformes aux directives du MDESC.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	3	2. Peel devrait appliquer les directives du ministère et du secteur parapublic relatives aux frais de représentation.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
Dépenses liées à la Prestation ontarienne pour enfants (DPOE)	2	1. La Société d'aide à l'enfance de Peel devrait augmenter le taux d'utilisation des programmes de la DPOE et utiliser le programme d'épargne pour un plus grand nombre d'enfants.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
Promotion et publicité	2	1. La Société d'aide à l'enfance de Peel devrait consulter des sociétés comparables afin de comprendre leurs politiques et pratiques de promotion et de publicité et d'intégrer les meilleures pratiques à ses politiques. La Société d'aide à l'enfance de Peel devrait s'efforcer de trouver des gains d'efficacité et de réduire ses dépenses pour s'harmoniser avec les sociétés comparables.	Dec-22			AVANT LA DATE DE DÉBUT
Salaires et avantages	1	1. Le conseil d'administration devrait évaluer les augmentations de la rémunération des cadres des sociétés comparables lorsqu'il détermine les augmentations de la rémunération des cadres.	Dec-22	Pratique en place sous le directeur général par intérim. Une politique officielle sera élaborée (dans le cadre du projet de politiques des RH et du projet de politiques du conseil d'administration)		COMME PRÉVU
	1	2. Étant donné que des changements ont été apportés à la classification des postes et que des augmentations de salaire en ont résulté, il est recommandé que tous les changements de classification des postes de cadres supérieurs soient approuvés par le conseil d'administration sur la base d'une analyse de rentabilité.	Dec-22			COMME PRÉVU
	1	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) (CONSEIL D'ADMINISTRATION)	Dec-22	Mis en œuvre en pratique, politique à élaborer.		COMME PRÉVU
	3	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)	Feb-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
Technologie	EN PLACE	1. La Société d'aide à l'enfance 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 les employés prennent des actifs afin de les utiliser à domicile. Cela permettra à Peel de redéployer les actifs selon les besoins.		mai 2022.		COMME PRÉVU
Formation et recrutement	2	1. La Société devrait consulter des sociétés comparables pour examiner leurs politiques en matière de coûts de formation et de recrutement, intégrer leurs meilleures pratiques et rechercher des possibilités de réduire les coûts.	May-22	Une procédure provisoire concernant les approbations est en place pour l'équipe de direction et dans certains services. Politiques et procédures à élaborer. Retard compte tenu du niveau d'analyse et de gestion du changement requis. Sera présenté au CFVC en novembre 2022.	Nov-22	RETARD
	2	2. La comptabilisation des coûts de formation doit respecter les codes de compte appropriés afin d'assurer la transparence, la validation et le rapprochement.	May-22		Nov-22	RETARD
	2	3. Les demandes de formation doivent être documentées avec exactitude et approuvées par le titulaire du budget et le superviseur avant l'inscription. (NOUVEAU)	May-22		Nov-22	RETARD
Déplacements	1	1. La Société devrait mettre en place des contrôles appropriés pour s'assurer que la politique est 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.	Mar-22	Les contrôles ont été examinés et les pratiques ont été modifiées. Une politique révisée sur les déplacements et les repas sera examinée lors de la réunion du CFVC en mai 2022.	May-22	COMME PRÉVU
	2	2. Une révision de la politique est nécessaire pour les frais de déplacement accessoires afin d'être plus précis quant aux détails des dépenses.	Mar-22		May-22	COMME PRÉVU

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
Politiques et procédures	NOUVEAU			Avec l'aide d'une tierce partie, effectuer un examen des politiques et des procédures financières existantes; réviser et élaborer des politiques et des procédures au besoin, en veillant à ce qu'elles soient conformes aux exigences externes applicables. De plus, créer un cadre de politiques et de procédures financières.	Mar-23	AVANT LA DATE DE DÉBUT
PROJET : FINANCES (conseil d'administration, CDC, CFVC, CSERC comme indiqué)						
	1	1. Que le conseil d'administration se familiarise avec les exigences de la <i>Loi de 2019 visant à préserver la viabilité du secteur public pour les générations futures</i> et les évalue par rapport aux augmentations de la rémunération des employés depuis l'entrée en vigueur de la loi en 2019. Le conseil d'administration devrait également connaître les conséquences associées au non-respect de la loi. (CONSEIL 2021-2022, CFVC 2022)	Jan-22	Examiné lors de la réunion d'octobre 2021 du conseil d'administration. Discussion lors de la réunion de janvier 2022 du conseil d'administration. Évaluation des risques réalisée et présentée lors de la réunion de février 2022 du conseil d'administration. Décision de mettre en œuvre sous la nouvelle convention collective (avril 2023).		TERMINÉ
	3		Jan-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	1	2. Favoriser une culture du conseil d'administration qui encourage la pose de questions à la direction lors des réunions des comités et du conseil d'administration sur ce qui n'est pas communiqué. Il est nécessaire de fournir un environnement sûr pour que les cadres supérieurs puissent répondre de manière exhaustive. Voyez les choses de la façon suivante : « Comment les personnes qui relèvent de l'équipe de haute direction verraient-elles cela? Qu'est-ce qui n'est pas mentionné mais pourrait être pertinent pour nos responsabilités de gouvernance? » Il s'agit d'une bonne pratique pour toute personne qui occupe un poste de direction ou de gestion. Elle permet de compenser notre tendance humaine à ne faire rapport que de ce qui nous représente favorablement. (CDC)	Jan-23	Changements de pratique mis en œuvre peu après la publication du rapport d'examen complet. Nouvelles discussions lors des séances de réflexion du conseil d'administration en janvier et février qui ont porté sur la gouvernance. La pratique doit continuer à être renforcée dans le travail associé à la recommandation 11 en matière de gouvernance.		COMME PRÉVU
	2	3. Le conseil d'administration devrait améliorer les politiques financières. (Voir également les recommandations 1 et 4 en matière de gouvernance) (CFVC)	Sep-22	<i>Doit être réalisé dans le cadre du projet d'examen des politiques du conseil d'administration.</i>		AVANT LA DATE DE DÉBUT
	2	4. Que le conseil d'administration examine sa surveillance des politiques de la Société liées aux exigences de la <i>Loi de 2010 sur la responsabilisation du secteur parapublic</i> et détermine comment s'assurer que les politiques de la Société et les exigences de la Loi sont respectées. (CFVC)	Sep-22			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	2	5. Élargir la déclaration de responsabilité dans les politiques du conseil d'administration (E1 – Déclaration de responsabilité du conseil) pour inclure une déclaration de responsabilité envers les employés. Bien que le conseil d'administration ne dirige pas et ne supervise pas le personnel, la prestation de services de qualité et le respect des exigences gouvernementales ne sont pas possibles sans le personnel. (CDC)	May-22	<i>En cours de révision pour refléter la responsabilité envers les employés. Sera examiné à CSERC.</i>		COMME PRÉVU

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
	2	6. Élargir la description de poste du directeur général (relations entre le conseil d'administration et le directeur général, Manuel des politiques du conseil d'administration) en ajoutant un point indiquant que le conseil tient le directeur général responsable de fonctionner dans les limites imposées aux dirigeants. À l'heure actuelle, il existe un point qui rend le directeur général responsable de la réalisation des objectifs fixés par le conseil d'administration. Il est tout aussi important de respecter les limites imposées aux dirigeants. (CDC)	May-22			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	2	7. Élaborer et mettre en œuvre des paramètres permettant d'évaluer dans quelle mesure le directeur général respecte les limites imposées aux dirigeants indiquées par le conseil d'administration (Manuel des politiques de gouvernance du conseil d'administration). Une priorité élevée devrait être accordée à la limite imposée aux dirigeants 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 dans cette limite imposée aux dirigeants n° 3. Cette recommandation est conforme à la politique du conseil d'administration intitulée « Surveillance du rendement du directeur général » (Manuel des politiques de gouvernance du conseil d'administration). (CDC)		œuvre dans le cadre de l'évaluation du rendement du directeur général en 2022.		COMME PRÉVU
	2	8. Élaborer une politique de gouvernance formelle qui traite de 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 Société d'aide à l'enfance de Peel peut être fière, à juste titre, de ses nombreuses réussites et de ses domaines d'excellence reconnus. Toutefois, 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. (CONSEIL)	Jan-23	Décision de former un comité ad hoc du conseil d'administration composé de membres du CDC, du CFVC et du CSERC. Comité en cours de formation. Un outil de décision pour la gestion des risques a été développé.		COMME PRÉVU
	2	9. Le directeur général devrait effectuer chaque année des évaluations du rendement du personnel de direction, qui 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. Il s'agit également d'un moyen de planifier la gestion de la relève. Les évaluations augmenteront l'engagement de la haute direction. (CONSEIL)	May-22			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	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	Dec-22			AVANT LA DATE DE DÉBUT

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 1

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
	3	11. Le conseil d'administration effectue un examen de son modèle de gouvernance afin de déterminer s'il répond à ses besoins actuels. <i>(NOUVEAU) (CDC)</i>	Jun-23	<i>L'examen du modèle de gouvernance doit inclure un examen des politiques et des procédures du conseil d'administration. Ce travail sera effectué avec l'aide d'une tierce partie.</i>		AVANT LA DATE DE DÉBUT
	3	12. Examiner les pratiques actuelles de l'examen par les pairs en matière de gouvernance et de l'évaluation du rendement du directeur général en vue de les améliorer pour répondre aux questions soulevées dans l'évaluation. <i>(CDC)</i>	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
PROJET : RESSOURCES HUMAINES (conseil d'administration, CDC, CFVC comme indiqué)						
Politiques et procédures	1	Pour répondre aux recommandations de la section sur les politiques de RH du rapport, la stratégie est la suivante : Avec l'aide d'un tiers : Élaborer un cadre de politiques et procédures de RH; examiner les politiques et procédures de RH existantes, en révisant celles qui sont indiquées dans les tableaux ci-dessous ainsi que l'ensemble des politiques et procédures de RH; élaborer de nouvelles politiques et procédures qui constituent des lacunes dans les politiques et procédures de RH existantes (par exemple, la politique de lutte contre le racisme). <i>(NOUVEAU) (CDC)</i>		Processus formel d'approvisionnement pour le fournisseur terminé et contrat accordé. Comité directeur établi. En plus de cette recommandation globale large, il y a 33 recommandations précises (voir l'annexe). Leur avancement sera présenté dans des rapports d'étape subséquents.		COMME PRÉVU
Structure et dotation en personnel	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 <i>(NOUVEAU) (CFVC)</i>	Nov-22	Analyse des données de l'examen terminée. Comité sur la charge de travail en cours de formation. Dirigé conjointement par la direction et le syndicat. La première réunion aura lieu au cours des deux premières semaines de mai.		COMME PRÉVU
	2	2. Comme le soulignent les résultats et les graphiques relatifs aux enfants pris en charge, il semble que « l'étendue du contrôle » des chefs d'équipe soit inférieure à celle des sociétés comparables. La Société d'aide à l'enfance de Peel devrait examiner sa structure organisationnelle afin d'avoir des chefs d'équipe et des gestionnaires dont l'étendue du contrôle est conforme à celle des sociétés comparables. <i>(CFVC)</i>	Nov-22			COMME PRÉVU
	2	3. Réalisation d'un examen et d'une analyse de la dotation en personnel contractuel <i>(NOUVEAU) (CFVC)</i>	Nov-22			COMME PRÉVU
	2	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. <i>(NOUVEAU) (CONSEIL D'ADMINISTRATION)</i>	Nov-22			AVANT LA DATE DE DÉBUT
PROJET : LIEU DE TRAVAIL RESPECTUEUX (CONSEIL)						

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 1

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
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) <i>(Voir également les points 1 et 2 de la politique des RH sur les dénonciateurs)</i>	Apr-23	Tiers provisoire en place en décembre 2021. Processus formel d'approvisionnement terminé et fournisseur sélectionné pour un contrat de deux ans. Le contrat est en cours de finalisation.		COMME PRÉVU
Restauration du lieu de travail	1	<i>Mesure 1. Établir des règles de base pour la restauration du lieu de travail afin d'assurer la transparence, la confiance et des actions et comportements propres à instaurer la confiance.</i>	Mar-22	Établissement de règles de base de restauration afin d'assurer la transparence, la confiance et des actions et comportements propres à instaurer la confiance.		TERMINÉ
	1	<i>Mesure 2. Formation des dirigeants (programme de base pour dirigeants) pour faire face aux conflits et aux difficultés sur le lieu de travail.</i>	Dec-21	Formation des dirigeants (programme de base pour dirigeants) pour faire face aux conflits et aux difficultés sur le lieu de travail terminée au début décembre.		TERMINÉ
	1	<i>Mesure 3. Facilitation des séances de restauration et des services d'encadrement avec la haute direction.</i>	Mar-22	Facilitation des séances de restauration et les services d'encadrement avec la haute direction terminée. Sur la base du travail initial, une décision a été prise de prolonger ce travail jusqu'à la fin mars 2023.	Mar-23	COMME PRÉVU
	1	<i>Mesure 4. Facilitation des séances de restauration et des services d'encadrement avec les chefs d'équipe.</i>	Jun-22	Facilitation des séances de restauration et les services d'encadrement avec les chefs d'équipe terminée. Sur la base du travail initiale et des besoins croissants, une décision a été prise de prolonger et d'améliorer les services jusqu'à la fin mars 2023.	Mar-23	COMME PRÉVU
	1	<i>Mesure 5. Facilitation des séances de restauration avec la direction du syndicat.</i>	Dec-21	Facilitation des séances de restauration avec la direction du syndicat terminée.		TERMINÉ
	1	<i>Mesure 6. Facilitation des séances de restauration avec les membres du conseil d'administration.</i>	Dec-21	Facilitation des séances de restauration avec les membres du conseil d'administration terminée.		TERMINÉ
	1	<i>Mesure 7. Facilitation des séances de guérison et de restauration avec l'ensemble du personnel.</i>	Dec-22	Préparation terminée, les séances commenceront en mai 2022.		COMME PRÉVU
	1	<i>Mesure 8. Une série de tables rondes facilitées entre la direction et le syndicat, y compris le comité directeur de lutte contre le racisme envers les Noirs, visant à trouver un terrain d'entente et à élaborer un plan pour aller de l'avant.</i>	Mar-22	Des discussions facilitées ont eu lieu avec le conseil d'administration, l'équipe de direction, les dirigeants syndicaux et le groupe de lutte contre le RAN. Décision prise de poursuivre et d'organiser des tables rondes facilitées à partir de juin 2022. Le CCR guidant le processus et les travaux préparatoires initiaux ont pris plus de temps que prévu.	Oct-22	RETARD
	1	<i>Mesure 9. Élaboration d'un plan d'entretien visant à établir des objectifs clairs et des mesures précises afin de responsabiliser les uns et les autres au cours d'un processus de rétablissement de la confiance entre tous les niveaux de l'organisation.</i>	Dec-22	Le plan d'action élaboré a été communiqué à tous les employés. Un conseil de restauration du lieu de travail et des groupes de travail seront établis en mai et en juin pour contribuer à mettre en œuvre le plan d'action.		COMME PRÉVU

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
	1	Mesure 10. Soutien au conseil d'administration concernant la gouvernance et la responsabilisation.	Aug-22	Discussions et soutien apportés au conseil d'administration concernant la responsabilisation, et tenue de conversations initiales concernant la gouvernance. Voir également la recommandation 11 du projet Gouvernance.		COMME PRÉVU
	1	Mesure 11. Surveillance continue de la part du conseil d'administration pour mesurer les progrès et relever les défis continus.	Dec-22	Mises à jour des progrès et des problèmes, selon les besoins, présentées au conseil d'administration tous les deux mois (ou plus souvent, selon les besoins). En cours		COMME PRÉVU
	1	Mesure 12. Réévaluation dans 12 mois à l'aide de l'OrgPulse et petit nombre d'entrevues pour mesurer les progrès et la santé globale du lieu de travail.	Dec-22			AVANT LA DATE DE DÉBUT
PROJET : SERVICE (CSERC sauf indication contraire)						
Partenaires communautaires	EN PLACE	1. Il ne fait aucun doute que ces solides relations de travail collaboratif aident efficacement la Société d'aide à l'enfance de Peel à protéger les enfants et à les garder dans leur famille. La Société d'aide à l'enfance de Peel devrait poursuivre ses efforts pour soutenir la prestation de services enveloppants centrés sur l'enfant pour les enfants et les familles, en collaboration avec ses partenaires communautaires.		en mai 2022)		COMME PRÉVU
Conformité des services avec la LSEJF : Enfants pris en charge	EN PLACE	1. Il est recommandé que la Société d'aide à l'enfance de Peel poursuive ses efforts de recrutement de familles d'accueil culturellement diversifiées et rende compte des efforts déployés pour placer les enfants dans des foyers de la même culture.	May-22	Le recrutement de parents d'accueil culturellement diversifiés ainsi que la correspondance culturelle des enfants pris en charge restent une priorité. Accent renouvelé sur le recrutement pendant la première moitié de l'exercice 2022-2023. Présentation au CSERC en mai 2022.		COMME PRÉVU
	3	2. La Société d'aide à l'enfance de Peel est encouragée à développer un plan d'assurance de la qualité visant à augmenter la conformité avec l'opportunité du plan de soins initial.	Jun-22	Le suivi se poursuit dans le cadre de l'examen continu de l'activité des cas, ainsi que de la préparation de l'examen des soins prolongés et de la préparation du QIP standard. Politiques et procédures en cours d'examen.		COMME PRÉVU
	3	3. Il serait utile pour la Société d'explorer avec les sociétés comparables comment leur modèle se compare et d'examiner les stratégies possibles pour réduire leurs dépenses liées aux enfants pris en charge. (CFVC)		septembre 2022.		COMME PRÉVU
Conformité des services avec la LSEJF : Placement familial	3	1. Que la Société d'aide à l'enfance de Peel une analyse entreprenne une analyse de son modèle de soins par rapport à ses sociétés comparables et examine pourquoi ses coûts de traitement en famille d'accueil et ses jours de soins sont plus élevés. (CFVC)	Dec-22	Analyse initiale terminée. Doit être examiné lors de la réunion du service de la permanence, mai-septembre 2022.		COMME PRÉVU

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
Conformité des services avec la LSEJF : Données relatives à l'identité	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 Société d'aide à l'enfance de Peel pour recueillir ces renseignements 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.	May-22	Élaboration continue de pratiques exemplaires en matière de collecte de données et de rapports. Un exemple est l'amélioration du processus d'identification des enfants ayant une identité et une ascendance des Premières Nations, inuite et métisse. Diffusion des connaissances en cours. La pratique sera mise en œuvre pour d'autres étapes des services. L'aperçu sera présenté lors de la réunion du CSERC en mai 2022.		COMME PRÉVU
	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)	Jan-22	Inclus comme élément standard dans les enquêtes auprès des clients et présenté lors de la réunion du CSERC le 18 novembre 2021. Présenté aux services concernés (DCPE et Permanence) en février (2 présentations) et en mars (1 présentation).		TERMINÉ
	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)	May-22	Différentes méthodologies ont été examinées. L'aide à l'analyse sera fournie par Barbara Fallon, Ph. D., de l'Université de Toronto. Une analyse initiale a été effectuée et sera étendue à d'autres étapes de service au cours de l'été. Sera présentés lors de la réunion du CSERC en octobre 2022.	Oct-22	RETARD
Conformité des services avec la LSEJF : Enquêtes	3	1. Lorsque les sociétés reçoivent un signalement et déterminent qu'une enquête sur la protection de l'enfant 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. Il est recommandé à la société de revoir et d'évaluer son guide de prise de décisions afin de s'assurer que l'évaluation initiale du signalement est codée de manière appropriée, afin de s'assurer que les interventions et les services les plus appropriés sont fournis aux enfants et aux familles.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	3	2. Il est recommandé que la société examine un échantillon plus large d'enquêtes réalisées – cas transférés, afin de confirmer que l'évaluation initiale du signalement reste pertinente, pour s'assurer que les interventions et les services les plus appropriés sont fournis aux enfants et aux familles.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	EN PLACE	3. Il est recommandé que la Société d'aide à l'enfance de Peel continue à travailler en partenariat avec les services de police et les conseils scolaires locaux pour s'assurer que les signalements à la société sont appropriés et effectués dans une optique antiraciste.	May-22	Ces partenariats se poursuivent, notamment par des discussions visant à maintenir le travail axé sur la résolution de problèmes communs. L'aperçu sera présenté lors de la réunion du CSERC en mai 2022.		COMME PRÉVU
	3	1. Il est recommandé aux superviseurs de s'assurer que tous les documents de transfert sont conformes à la norme n° 6 sur la protection de l'enfance avant d'approuver le transfert d'un dossier.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 1

Section	Phase	Recommandation	Date de fin prévue	Rapport d'étape 1 (31 mars 2022)	Date de fin révisée	Statut
Conformité des services avec la LSEJF : Services continus	3	2. Il est recommandé aux superviseurs de s'assurer que tous les documents de clôture des dossiers sont conformes à la norme n° 8 sur la protection de l'enfance avant d'approuver la clôture d'un dossier.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT
	3	3. Il est également recommandé que la société s'efforce de saisir les documents relatifs à l'examen des cas et à la cessation d'activité dans les délais prescrits par la loi et, lorsque cela n'est pas possible, de documenter la raison pour laquelle cette exigence n'a pas été respectée.	Mar-23			AVANT LA DATE DE DÉBUT