

Plan de travail relatif à l'examen complet

Rapport d'avancement n° 3 Jusqu'au 31 décembre 2022

Approuvé par :
Le conseil d'administration de la Société d'aide à l'enfance de Peel
26 janvier 2023

Soumis par :
Carol Kotacka, Présidente, conseil d'administration, Société de l'aide à l'enfance de Peel
à Karen Singh, directrice régionale, région du Centre, MDESC
le 2 février 2023

Rapport d'examen complet

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. Les conclusions et les recommandations ont été présentées dans deux sections principales :

- Partie 1 — Évaluation du lieu de travail. Douze mesures à prendre ont été formulées dans cette section du rapport.
- 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 rapport d'examen complet a été remis à l'organisme le 1^{er} octobre 2021.

Plan de travail relatif à l'examen complet

Le conseil d'administration a préparé un plan de travail pour répondre aux recommandations ainsi qu'à un certain nombre de conclusions du rapport. Le plan de travail a été remis au MSESC le 26 novembre 2021 et a été approuvé par celui-ci en janvier 2022.

Structure du rapport d'avancement

Les recommandations du plan de travail ont été réparties entre les six projets suivants :

1. Gestion du changement
2. Finances
3. Gouvernance
4. Ressources humaines
5. Lieu de travail respectueux
6. Services

La responsabilité de chaque recommandation a été attribuée soit au conseil d'administration, soit à l'un de ses trois comités : Gouvernance, Finances et vérification, et Suivi et évaluation du rendement.

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.

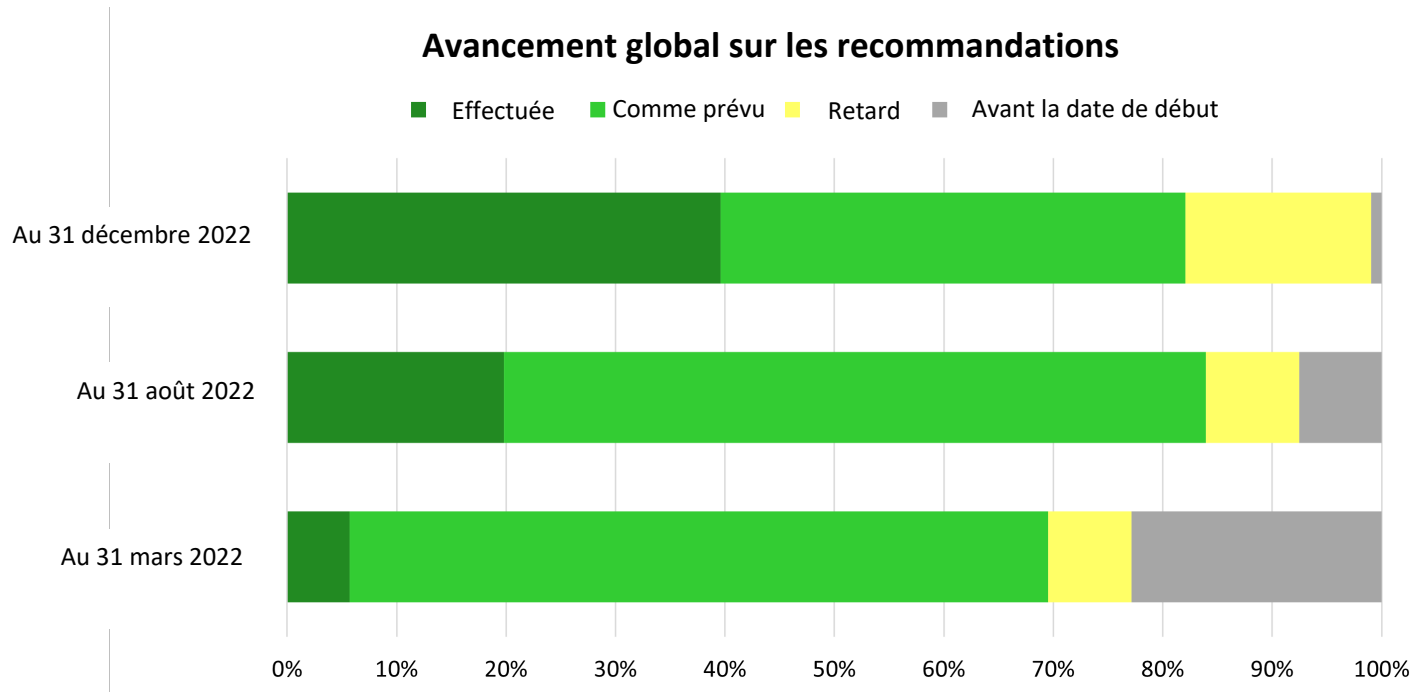
Rapport d'avancement du plan de travail relatif à l'examen complet

Le premier rapport d'avancement du plan de travail couvre les progrès réalisés jusqu'à la fin du mois de mars 2022. Le second, jusqu'à la fin août 2022. Ce présent rapport reflète l'avancement des activités jusqu'à la fin du mois de décembre 2022.

La section suivante donne un aperçu des avancées et aborde les volets pour lesquels des retards ont été constatés. La dernière section détaille les avancées pour chacune des 106 recommandations.

Généralités

Au 31 décembre 2022, sur les 106 recommandations : 40 % ont été réalisées, 42 % ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu, 17 % ont été retardées et 1 % a été en avance sur la date de début (selon le calendrier du plan de travail).

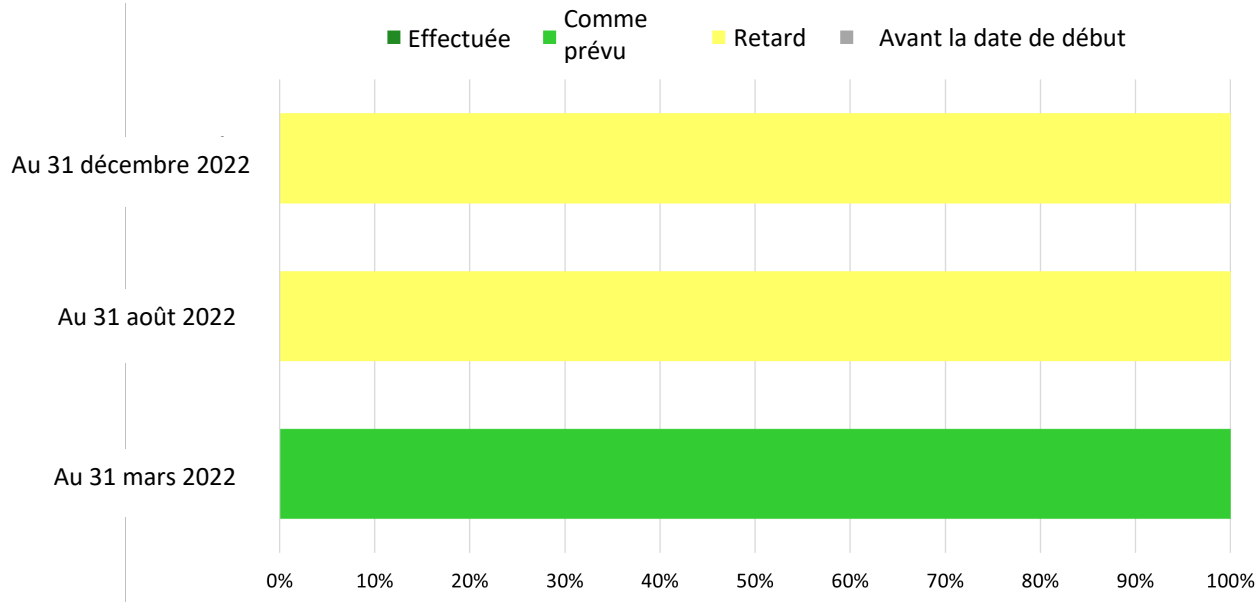


Le rapport d'examen complet, le plan de travail et les rapports d'avancement sont disponibles sur le site Web de la Société d'aide à l'enfance de Peel.

État d'avancement par projet

Gestion du changement

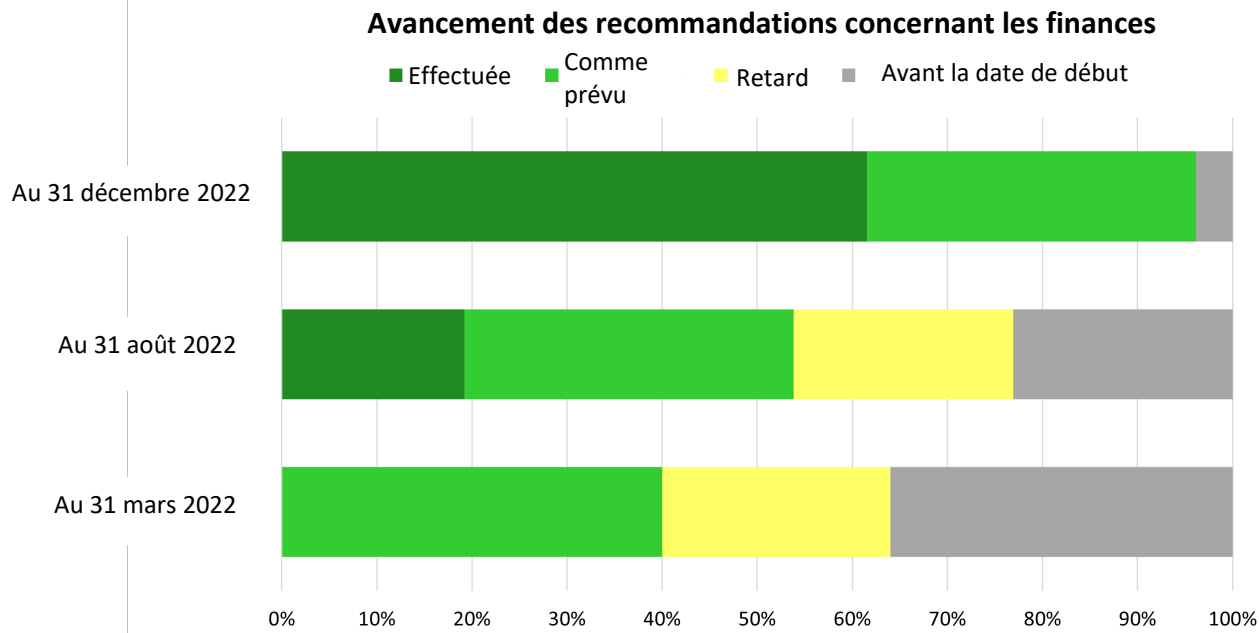
Avancement des recommandations concernant la gestion du changement



Au 31 décembre 2022, les deux recommandations (relatives à la gestion du changement et de projet) sont actuellement en retard (retardées), mais des avancées ont été réalisées. Bien que le lancement des séances de renforcement des connaissances ait été retardé en raison de la priorité accordée par l'organisation à d'autres domaines plus importants du plan de travail (par exemple, le travail lié au rétablissement du lieu de travail impliquant un large éventail de membres du personnel et de la direction), nous disposons d'un plan de projet pour ces deux volets et nous sommes convaincus que l'avancement de ces deux recommandations sera conforme au calendrier (et potentiellement réalisé) d'ici le

prochain rapport d'avancement. Pour en savoir plus, consultez la page 11.

Finances

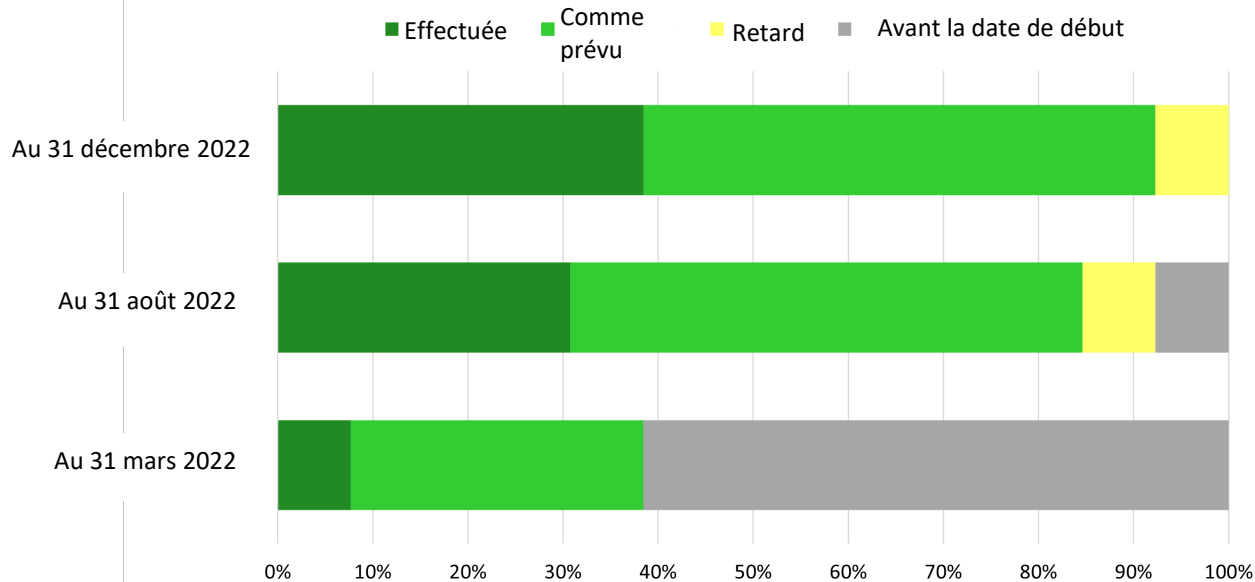


Au 31 décembre 2022, seize recommandations ont été réalisées et neuf ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu. La recommandation restante (relative à un modèle de rémunération incitative) est antérieure à la date de démarrage et devrait être lancée au cours de l'exercice 2023-24.

Pour en savoir plus, consultez les pages 11 à 13.

Gouvernance

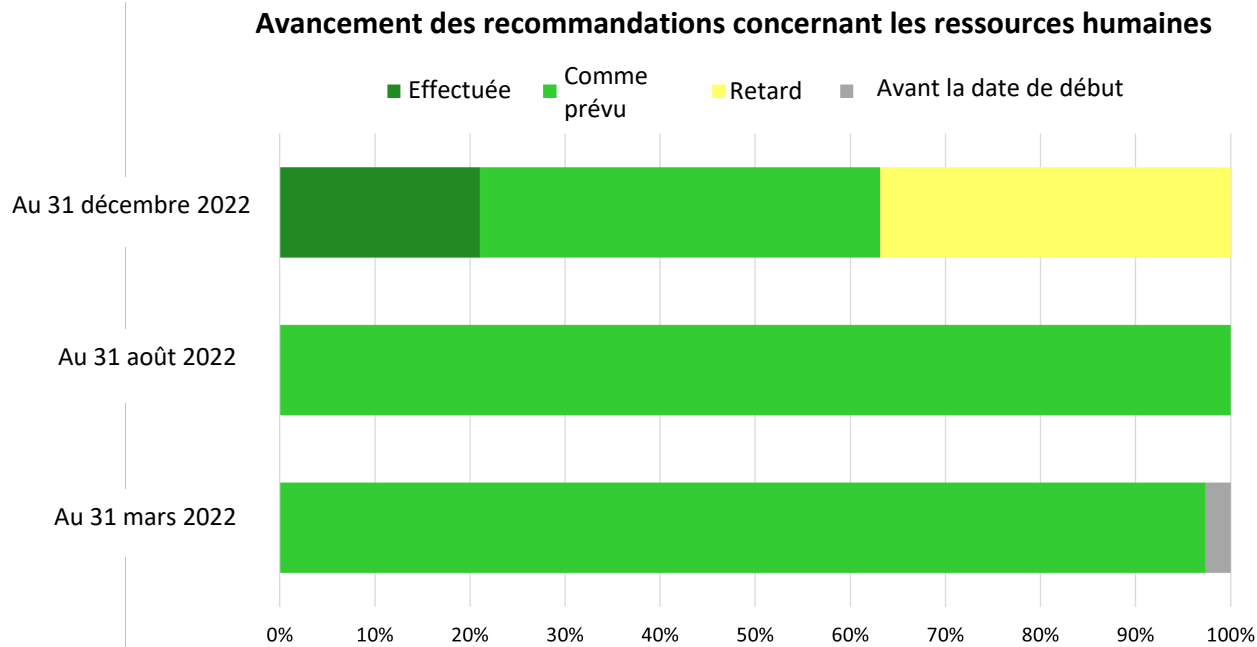
Avancement des recommandations concernant la gouvernance



Au 31 décembre 2022, cinq recommandations ont été réalisées et sept ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu. La recommandation restante, relative à une politique de gouvernance formelle en matière de gestion des risques, est actuellement en retard (retardée). Cette politique sera élaborée dans le cadre de l'examen de la gouvernance (calendrier février - juin 2023).

Pour en savoir plus, consultez les pages 14 et 15.

Ressources humaines



Au 31 décembre 2022, sur les 38 recommandations, huit ont été réalisées, seize ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu et quatorze ont été retardées.

Ce projet porte sur deux volets : les politiques et procédures en matière de ressources humaines et la structure et le personnel. Pour en savoir plus, consultez les pages 16 et 20 à 21.

Politiques et procédures en matière de ressources humaines (34 recommandations)

Au 31 décembre 2022, sept recommandations ont été réalisées, treize ont été en cours de réalisation selon le

calendrier prévu. Les quatorze recommandations restantes sont actuellement en retard (retardées). Les volets spécifiques qui sont retardés sont les recommandations générales sur la politique des ressources humaines et les recommandations relatives à la prévention et à la résolution du harcèlement et de la discrimination sur le lieu de travail, à la prévention de la violence et du harcèlement sur le lieu de travail et au harcèlement par des tiers.

Les raisons de ce retard se résument en deux points. Premièrement, à l'issue du processus d'examen de la première série de politiques identifiées, le personnel nous a indiqué que le processus de consultation n'était pas adéquat et qu'il devait être revu afin d'obtenir une contribution plus large. Le comité directeur de la politique des ressources humaines a été chargé d'élaborer une autre approche, qui devrait être finalisée lors de la réunion de janvier. Deuxièmement, il y a eu des retards imprévus et inévitables dus à la disponibilité du personnel du projet. En conséquence, le calendrier du projet est en cours de révision et sera communiqué au personnel d'ici la fin du mois de janvier. Le comité de pilotage est très impliqué et s'engage à progresser. Ce projet reste une priorité absolue et nous nous efforçons de l'achever d'ici à juin 2023.

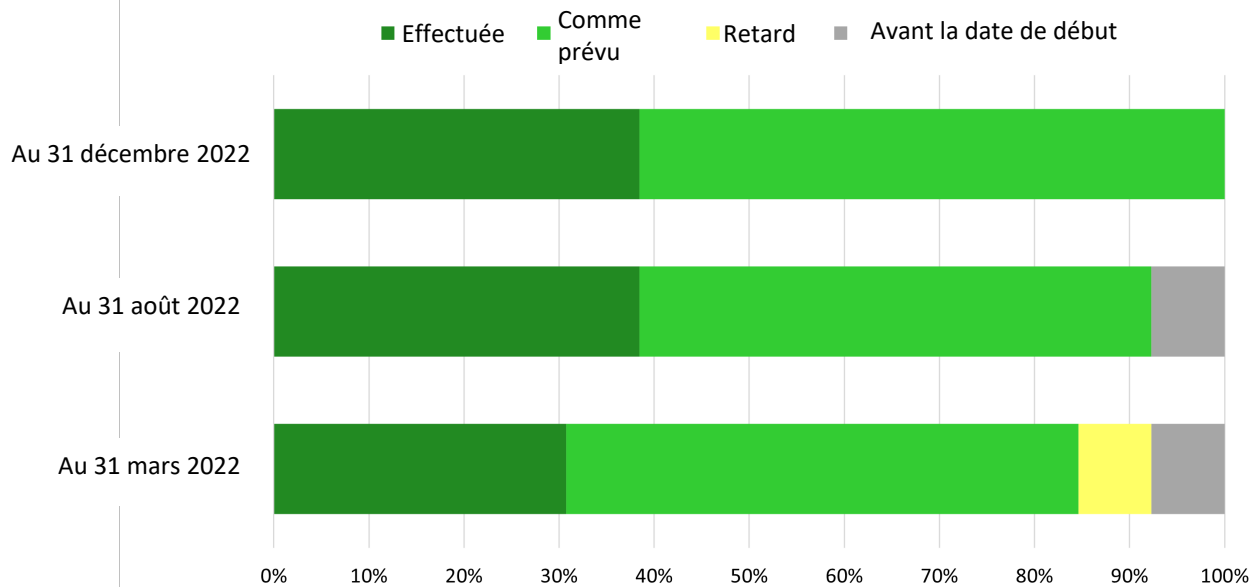
Le rapport d'examen complet, le plan de travail et les rapports d'avancement sont disponibles sur le site Web de la Société d'aide à l'enfance de

Structure et personnel (4 recommandations)

Au 31 décembre 2022, trois recommandations ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu, la quatrième ayant été réalisée.

Lieu de travail respectueux

Avancement des recommandations concernant le lieu de travail respectueux



Parmi les 13 recommandations, au 31 décembre 2022, cinq ont été réalisées et huit ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu.

Ce projet porte sur deux volets : le médiateur et le rétablissement du lieu de travail. Pour en savoir plus, consultez la page 17.

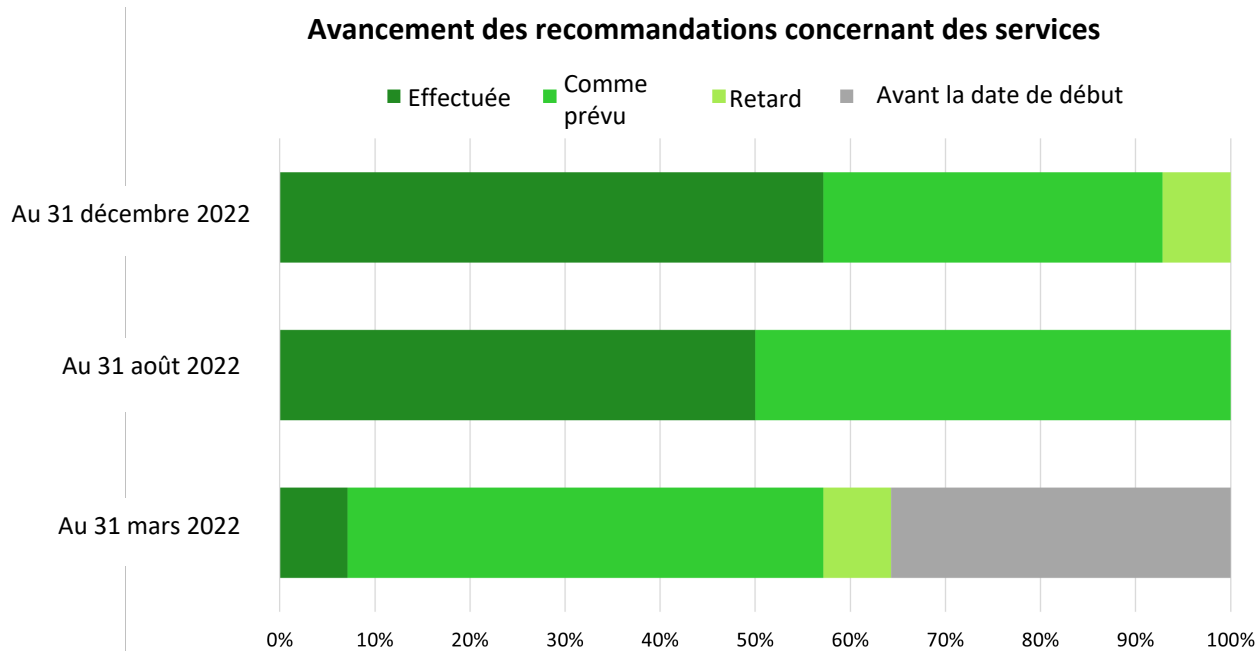
Médiateur (1 recommandation)

Au 31 décembre 2022, la recommandation a été en cours de réalisation selon le calendrier prévu.

Rétablissement du lieu de travail (12 recommandations)

Au 31 décembre 2022, cinq recommandations ont été réalisées et sept ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu.

Service



Cet aspect de l'examen a été considéré comme un point fort pour l'organisme.

Parmi les 14 recommandations, au 31 décembre 2022, huit ont été réalisées, cinq ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu et une recommandation a été retardée.

Ce projet porte sur deux volets : les partenaires communautaires et la conformité des services avec la LSEJF. Pour en savoir plus, consultez les pages 18 et 19.

Partenaires communautaires (1 recommandation)

Au 31 décembre 2022, la recommandation a été réalisée.

Conformité des services avec la LSEJF (13 recommandations)

Au 31 décembre 2022, sept recommandations ont été réalisées et cinq ont été en cours de réalisation selon le calendrier prévu. La recommandation restante est actuellement en retard sur le calendrier (retardée). Elle concerne une analyse de notre modèle de prise en charge des enfants et vise à déterminer s'il existe des aspects relatifs à la réduction des dépenses liées à la prise en charge des enfants. Il convient de noter que cette analyse, dans le cadre de l'examen, portait sur les coûts de personnel et non sur les tarifs de pension. L'analyse initiale est terminée et l'analyse complémentaire doit être achevée au plus tard en avril 2023.

Le rapport d'examen complet, le plan de travail et les rapports d'avancement sont disponibles sur le site Web de la Société d'aide à l'enfance de Peel.

Aperçu

Avancement global sur les recommandations au 31 décembre 2022

	Effectuée	Comme prévu	Retard	Avant la date de début	Total
Gestion du changement	0	0	2	0	2
Finances	16	9	0	1	26
Gouvernance	5	7	1	0	13
Ressources humaines	8	16	14	0	38
Lieu de travail respectueux	5	8	0	0	13
Services	8	5	1	0	14
Recommandations totales	42	45	18	1	106
Pourcentage de recommandations	40%	42%	17%	1%	

Les travaux liés à la recommandation sont...

Effectuée	Complete
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

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
PROJET : GESTION DU CHANGEMENT (CSERC)						
	1. Adoption d'une approche cohérente et fondée sur les meilleures pratiques en matière de gestion du changement. <i>(NOUVEAU)</i>	Des séances de formation sur le modèle de gestion du changement ADKAR pour le premier groupe de responsables du changement auront lieu entre octobre 2022 et mars 2023. La stratégie pour l'approche des pratiques exemplaires sera présentée au CSERC en janvier 2023.	RETARD	La méthodologie ADKAR de Prosci a été sélectionnée comme l'approche de gestion du changement que nous adopterons. Plusieurs types de formation de Prosci sont prévus pour être dispensés entre février et juin 2023. 1) Pour renforcer la capacité organisationnelle et la responsabilité en matière de changement, un atelier de 90 minutes sera organisé à l'intention d'un large échantillon de personnel (personnel de première ligne et cadres moyens) de l'ensemble de l'organisme. 2) Pour ceux qui dirigent actuellement des projets, une séance d'une journée sera organisée pour les aider à appliquer les meilleures pratiques de gestion du changement dans leurs projets. 3) Pour les cadres supérieurs, un atelier d'une demi-journée sera organisé pour leur permettre de comprendre les concepts clés du changement et la manière de soutenir la mise en œuvre du changement dans l'ensemble de l'organisme. 4) Une formation et une certification en gestion du changement seront dispensées à un petit groupe de personnes clés chargées de soutenir la mise en œuvre de la gestion du changement (et des projets).	Avril 23	RETARD
	2. Adoption d'une approche cohérente et fondée sur les meilleures pratiques en matière de gestion de projet. <i>(NOUVEAU)</i>	Les séances de renforcement des connaissances seront reportées de janvier à mars 2023. La stratégie pour l'approche des pratiques exemplaires sera présentée au CSERC en janvier 2023.	RETARD	Le département de veille stratégique sur les données (Strategic Data Intelligence ou SDI) dispose de l'expérience et de l'expertise nécessaires pour faciliter la formation et soutenir les meilleures pratiques en matière de gestion de projets et de processus. Le département de veille stratégique sur les données (Strategic Data Intelligence ou SDI) dispose de l'expérience et de l'expertise nécessaires pour faciliter la formation et soutenir les meilleures pratiques en matière de gestion de projets et de processus. Afin de garantir l'existence d'un lien étroit entre le changement et la gestion de projet, après la séance d'une journée sur la gestion du changement (T1 2023-24), les éléments suivants seront mis à la disposition des participants et des responsables de projets : ateliers internes sur la gestion de projet (y compris une vue d'ensemble et l'utilisation de divers outils), modèles et outils de gestion de projet et autres modèles et outils connexes (par exemple, définition du projet, structure de répartition du travail, suivi et rapports, matrice de décision pour les nouveaux projets, RASCI, scénarimage du processus, gestion des intervenants et communication sur le projet).	Avril 23	RETARD
PROJET : FINANCES (CFVC sauf indication contraire)						
Processus d'établissement de budgets et de prévision	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.	Étudié lors de la réunion du CFVC en mai 2022.	TERMINÉ			
	1. Explorer la possibilité de générer des revenus et de rembourser la dette en utilisant les terrains excédentaires.	Les restrictions/limitations du contrat de vente d'Orlando sont valables pour une période de 10 ans. Détail à incorporer dans le plan d'immobilisations, dont la première ébauche a été élaborée. Le plan sera présenté au CFVC en octobre 2022.	RETARD	À court terme, nous conserverons le terrain dans son état actuel. Au cours du processus de planification stratégique prévu pour le début de l'exercice 2024, nous élaborerons une stratégie d'utilisation du terrain pour soutenir la communauté et les partenaires (sans construire de structure permanente). Le cas échéant et si cela est jugé nécessaire, nous lancerons un appel d'offres afin de solliciter des offres pour les terrains excédentaires.		TERMINÉ

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
Occupation des bâtiments	2. Explorer la génération de revenus en utilisant le terrain de sport.	La COVID a considérablement retardé l'utilisation du terrain de sport. Maintenant que nous sommes revenus à des opérations « normales », la priorité d'utilisation est donnée au Trailblazers Youth Centre. Détail à incorporer dans le plan d'immobilisations, dont la première ébauche a été élaborée. Le plan sera présenté au CFVC en octobre 2022.	RETARD	À court terme, nous utiliserons le gymnase uniquement pour le personnel et nous mettrons en place un processus de réservation détaillé. Nous évaluerons le succès du projet pilote et étendrons l'utilisation du gymnase et de l'espace communautaire à nos partenaires communautaires. Il s'agira de consulter le personnel et les dirigeants sur la manière de servir au mieux la communauté et sur la contribution (monétaire ou autre) qui sera demandée aux utilisateurs.		TERMINÉ
	3. S'assurer que les locaux des partenaires communautaires sont entièrement loués aux taux en vigueur sur le marché.	Les options de location et les tarifs pour les partenaires communautaires sont à l'étude. Détail à incorporer dans le plan d'immobilisations, dont la première ébauche a été élaborée. Le plan sera présenté au CFVC en octobre 2022.	RETARD			TERMINÉ
	4. S'assurer que la Fondation paie les taux en vigueur sur le marché pour les locaux utilisés.	Les accords avec la Fondation pour l'utilisation de l'espace sont en cours d'examen et sont en attente de discussion au CFVC. Détail à incorporer dans le plan d'immobilisations, dont la première ébauche a été élaborée. Le plan sera présenté au CFVC en octobre 2022.	RETARD	Nous ne facturerons pas de loyer à la Fondation pour l'exercice se terminant le 31 mars 2023. Au cours du processus de planification stratégique de l'exercice 2024, nous procéderons à un examen approfondi de la relation entre la Fondation et la Société d'aide à l'enfance de Peel.		TERMINÉ
Besoins personnels des clients	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.		AVANT LA DATE DE DÉBUT	La politique consiste à suivre les politiques de passation de marchés en vigueur. L'évaluation des schémas de processus actuels et des processus de communication sont en cours afin d'améliorer la conformité.	Avril 23	COMME PRÉVU
	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).		AVANT LA DATE DE DÉBUT	L'évaluation du processus actuel en vue d'évaluer et d'identifier les lacunes a commencé.	Avril 23	COMME PRÉVU

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
Cartes de crédit	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.	Politique sur les cartes de crédit 261 a été révisée par le CFVC et le conseil d'administration en mai 2022. Politique mise en œuvre.	TERMINÉ			
	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.		TERMINÉ			
	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.		TERMINÉ			
Orientation et examen des finances	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.		AVANT LA DATE DE DÉBUT	La collecte d'informations a commencé.	Avril 23	COMME PRÉVU
Dépenses diverses	1. Peel devrait revoir les dépenses codées sous la rubrique « divers » pour s'assurer qu'elles sont conformes aux directives du MSEC.		AVANT LA DATE DE DÉBUT	La collecte d'informations a commencé.	Avril 23	COMME PRÉVU
	2. Peel devrait appliquer les directives du ministère et du secteur parapublic relatives aux frais de représentation.		AVANT LA DATE DE DÉBUT	Les frais de représentation sont couverts par la politique 262 Voyages, repas et hospitalité. Cette politique a été examinée et révisée afin d'assurer la conformité avec les directives du secteur parapublic.		TERMINÉ
Dépenses liées à la Prestation ontarienne pour enfants (DPOE)	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.	Analyse des tendances sur cinq ans terminée et présentée à la haute direction en mars 2022. Élaboration et finalisation d'une politique, d'une procédure et d'un schéma de processus pour les activités et les économies de la DPOE. Un rapport sur l'utilisation a été élaboré et sera mis en œuvre à l'automne 2022. Ce rapport éclairera les plans visant à accroître l'utilisation.	COMME PRÉVU	Les données concernant la Subvention EPOE ont été examinées avec la direction chargée de la permanence en novembre. Une présentation et une mise à jour des connaissances pour les chefs d'équipes ont été identifiées comme un point d'action clé à programmer en janvier. Des idées pour l'utilisation des fonds ont été discutées (par exemple, camp, formation des conducteurs, programmes pour les jeunes, etc.	Avril 23	COMME PRÉVU
Promotion et publicité	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.	Des comparaisons avec d'autres sociétés sont en cours. Les dirigeants de section doivent prendre part aux discussions concernant leur région et leur budget.	COMME PRÉVU	Nous avons effectué une analyse triennale des coûts de promotion et de publicité et avons constaté que les dépenses étaient les plus élevées en 2019-20 par rapport à ses pairs, en raison d'une refonte ponctuelle du site Web et de dépenses de signalisation de 172 000 dollars dans la catégorie Promotion et publicité. Depuis 2020-21, la Société d'aide à l'enfance de Peel a réussi à réduire les dépenses de promotion et de publicité pour les ramener au niveau de ses pairs. Le département des communications continue de mettre en œuvre des économies de coûts, y compris (mais sans s'y limiter) la réduction des documents imprimés et la réduction des frais d'abonnement et d'hébergement annuels.		TERMINÉ

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
Salaires et avantages	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.	À revoir ou élaborer dans le cadre des projets de révision des politiques des RH et du conseil d'administration.	COMME PRÉVU	Transféré du service des Finances au comité de gouvernance du conseil d'administration. Mise en place d'une pratique sous la direction du directeur général intérimaire. Une politique formelle doit être élaborée dans le cadre du projet de politique des ressources humaines et du projet de politique du conseil d'administration. La date d'achèvement a été ajustée pour correspondre à ces projets.	Mai 23	ON SCHEDULE
	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.		COMME PRÉVU			ON SCHEDULE
	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. <i>(NOUVEAU) (CONSEIL D'ADMINISTRATION)</i>	COMME PRÉVU	ON SCHEDULE			
	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. <i>(NOUVEAU)</i>	Le processus formel d'approvisionnement débutera en 2023	AVANT LA DATE DE DÉBUT		Mars 24	AVANT LA DATE DE DÉBUT
Technologie	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.	Présentation au CFVC en mai 22.	TERMINÉ			
Formation et recrutement	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.	Les discussions avec les sociétés comparables sont en cours.	COMME PRÉVU	Nous avons effectué une analyse triennale des coûts de formation et de recrutement et avons constaté qu'après une augmentation d'un an, les coûts se sont normalisés en pourcentage du budget. Nous examinerons et réviserons notre équipe d'apprentissage et de développement afin de coordonner la formation à l'échelle de l'organisme et de travailler avec d'autres organisations pour superviser le budget et rechercher des gains d'efficacité.		TERMINÉ
	2. La comptabilisation des coûts de formation doit respecter les codes de compte appropriés afin d'assurer la transparence, la validation et le rapprochement.	Le codage de la formation et des coûts connexes, ainsi que la documentation requise pour les approbations, seront abordés dans la politique/procédure de formation révisée qui est en cours d'élaboration.	COMME PRÉVU	Nous avons examiné les orientations relatives à la catégorisation des dépenses concernant la formation et le recrutement avec l'équipe comptable afin de nous assurer que les dépenses sont catégorisées correctement. Un examen de la documentation requise et des approbations de la formation a également été effectué pour garantir la conformité.		TERMINÉ
	3. Les demandes de formation doivent être documentées avec exactitude et approuvées par le titulaire du budget et le superviseur avant l'inscription. <i>(NOUVEAU)</i>		COMME PRÉVU			TERMINÉ
Déplacements	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.	Bien que des progrès aient été réalisés et que des changements aient été mis en pratique, la politique révisée fait partie de la révision élargie de la politique financière qui est en cours. La politique révisée devrait être présentée au CFVC en novembre 2022 plutôt qu'en mai 2022.	RETARD	Nous avons demandé à une tierce partie d'examiner notre politique en matière de voyages, de repas et d'accueil. L'évaluateur a constaté que la politique était conforme à la directive sur les dépenses de 2020 du secteur parapublic. Nous avons également révisé la politique pour la rendre plus claire et plus concise dans plusieurs domaines, notamment en ce qui concerne les dépenses liées aux frais accessoires de voyage.		TERMINÉ
	2. Une révision de la politique est nécessaire pour les frais de déplacement accessoires afin d'être plus précis quant aux détails des dépenses.		RETARD			TERMINÉ
Politiques et procédures	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. <i>(Une nouvelle recommandation ajoutée lors du premier rapport d'étape)</i>	L'examen, les révisions et l'élaboration des politiques et des procédures sont en cours. La première ébauche du cadre de travail pour les nouvelles politiques est terminée et en cours de révision. L'analyse de l'écart des politiques et procédures est terminée et en cours de révision.	COMME PRÉVU	L'examen, les révisions et l'élaboration des politiques et des procédures sont en cours. La première ébauche du cadre de travail pour les nouvelles politiques est terminée et en cours de révision. L'analyse de l'écart des politiques et procédures est terminée et en cours de révision.	Mai 23	COMME PRÉVU

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
PROJET : GOUVERNANCE (conseil d'administration, CDC, CFVC, CSERC comme indiqué)						
	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)		TERMINÉ			
		Sera mis en œuvre pendant les négociations, qui commenceront en février 2023 et couvriront la période du 1er avril 2023 au 31 mars 2026.	AVANT LA DATE DE DÉBUT	Dans une décision datée du 29 novembre 2022, le juge Koehnen de la Cour supérieure de justice de l'Ontario a déclaré que le projet de loi 124 était « nul et sans effet ». Pour l'instant, il n'y a rien à mettre en œuvre en ce qui concerne le projet de loi 124. Le conseil d'administration sera tenu au courant de l'appel du gouvernement ainsi que de tout incident juridique et financier.		TERMINÉ
	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)	La pratique se poursuivra jusqu'à l'automne 2022, et sera renforcée dans le cadre des travaux liés à la recommandation 11 sur la gouvernance.	COMME PRÉVU	À renforcer dans le cadre du projet de révision de la gouvernance		COMME PRÉVU
	3. Le conseil d'administration devrait améliorer les politiques financières. (Voir également les recommandations 1 et 4 en matière de gouvernance) (CFVC)	Révision des responsabilités du conseil d'administration dans le cadre d'une révision élargie de la politique du conseil. (Consultez la recommandation 11 sur la gouvernance en vertu du CDC, date de fin ajustée pour être conforme à la recommandation 11.)	COMME PRÉVU	Fait partie du projet de révision de la gouvernance, qui devrait débuter en février et s'achever en juin 2023.		COMME PRÉVU
	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)	Révision des responsabilités du conseil d'administration dans le cadre d'une révision élargie de la politique du conseil. (Consultez la recommandation sur les politiques et procédures financières.)	COMME PRÉVU	Fait partie du projet de révision de la gouvernance, qui devrait débuter en février et s'achever en juin 2023.		COMME PRÉVU
	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)	Politique E1 modifiée pour inclure « Le conseil d'administration de la Société d'aide à l'enfance de Peel se montre responsable envers les employés de la société en communiquant de manière transparente, en discutant avec le personnel et en s'assurant que des mécanismes sont mis en œuvre pour garantir un milieu de travail sain, sécuritaire et inclusif ». Approuvé lors de la réunion du conseil d'administration du 16 juin 2022.	TERMINÉ			
	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)	Cette recommandation dépend de l'examen du modèle de gouvernance, qui doit être achevé d'ici juin 2023. Une fois ce travail terminé, la description de poste du directeur général sera examinée et révisée pour refléter le nouvel environnement politique. La date de fin a été révisée pour être conforme à la date de fin de l'examen de la gouvernance de juin 2023.	RETARD	Les politiques et procédures du conseil d'administration seront examinées dans le cadre du projet de révision de la gouvernance. De même, le projet de révision de la gouvernance permettra de modifier la description de poste du directeur général.	Mai 23	COMME PRÉVU

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
	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)	Ce travail est étroitement lié à l'examen de la gouvernance qui permettra d'élaborer des paramètres révisés pour l'évaluation du rendement du directeur général.	COMME PRÉVU	Les politiques et procédures du conseil d'administration seront examinées dans le cadre du projet de révision de la gouvernance. En outre, le projet de révision de la gouvernance permettra d'informer des changements potentiels dans les domaines de l'évaluation du rendement du directeur général.	Mai 23	COMME PRÉVU
	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)	Un comité de travail a été établi avec 2 membres du CSERC (maintenant 1 membre du CSERC et 1 membre du CDC). Des réunions initiales ont eu lieu pour discuter des cheminements possibles. Pour discussion au CSERC en septembre 2022. La politique de gouvernance concernant la gestion des risques fera partie de la révision du modèle de gouvernance et de la politique du conseil d'administration.	COMME PRÉVU	Une politique de gouvernance formelle portant sur la gestion des risques sera élaborée dans le cadre du réexamen de la gouvernance (calendrier : février - juin 2023). Le comité de suivi et d'évaluation du rendement du conseil d'administration doit assurer la direction de la gestion des risques au niveau du conseil d'administration. La gestion du risque d'entreprise doit être intégrée dans les futurs plans d'organisation.	Avril 23	RETARD
	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)	Les évaluations de rendement de tous les cadres supérieurs relevant du directeur général ont été réalisées (à l'aide du système Trakstar). Pratique à maintenir.	TERMINÉ			
	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) (CSERC)	Une note d'information concernant les lois et directives applicables en matière de service, de ressources humaines et de finances a été rédigée et présentée au CSERC en septembre 2022. Ce document sera revu et mis à jour chaque année, et sera inclus dans le manuel du conseil d'administration.	TERMINÉ			
	11. Le conseil d'administration effectue un examen de son modèle de gouvernance afin de déterminer s'il répond à ses besoins actuels. (NOUVEAU) (CDC)	À discuter au CDC de septembre pour déterminer le calendrier de DP et les prochaines étapes.	COMME PRÉVU	Le processus formel d'approvisionnement est en cours. L'appel d'offres a été lancé, les offres ont été reçues et le processus d'évaluation est en cours. Il est prévu que le fournisseur soit en place d'ici la fin du mois de janvier et que le projet soit lancé en février.	Mai 23	COMME PRÉVU
	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. (CDC)	À discuter au CDC; les questions entre pairs seront révisées pour répondre aux questions soulevées lors de l'examen.	COMME PRÉVU	L'examen par les pairs sera effectué en février 2023, comme les années précédentes. Il sera examiné dans le cadre du projet d'examen de la gouvernance.	Mai 23	COMME PRÉVU

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
PROJET : RESSOURCES HUMAINES (conseil d'administration, CDC, CFVC comme indiqué)						
Politiques et procédures	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). (NOUVEAU) (CDC)	Les réunions du comité directeur sont en cours. Un plan de travail et un cadre politique ont été élaborés. Une première série de politiques a été élaborée et doit être présentée aux groupes de discussion en septembre 2022. L'état d'avancement des 33 recommandations connexes est inclus dans le présent document. À l'heure actuelle, toutes ces recommandations sont conformes au calendrier.	COMME PRÉVU	Bien que des progrès continuent d'être réalisés, le projet est actuellement retardé. Après le processus d'examen de la première série de politiques, il a été reconnu que nous devons repenser le processus d'examen afin d'obtenir une contribution plus large. Nous reconnaissons également que des consultations supplémentaires ont une répercussion sur les coûts et les délais du projet. L'équipe de veille stratégique sur les données (Strategic Data Intelligence ou SDI) a mis au point un outil d'examen des politiques, approuvé par le comité directeur, qui sera utilisé dans les futurs processus d'examen. En outre, un retard imprévu et inévitable a été pris en raison de la disponibilité des consultants. En conséquence, le calendrier du projet a été revu. Le comité de pilotage est très impliqué et s'engage à progresser.	Mai 23	RETARD
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) (CFVC)	Comité sur la charge de travail établi. La première réunion a été retardée en raison des changements de personnel et de l'été. Les travaux commenceront à l'automne 2022.	COMME PRÉVU	Le comité chargé de la charge de travail se concentre sur les problèmes liés à la charge de travail (par exemple, l'affectation des dossiers, les transferts de dossiers, la sécurité des travailleurs, etc.) La direction générale examine actuellement les données relatives au personnel, à la charge de travail et à l'étendue du contrôle afin de déterminer les domaines dans lesquels des changements pourraient s'avérer nécessaires.	Mai 23	COMME PRÉVU
	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. (CFVC)		COMME PRÉVU		Mai 23	COMME PRÉVU
	3. Réalisation d'un examen et d'une analyse de la dotation en personnel contractuel (NOUVEAU) (CFVC)	L'examen et l'analyse des postes contractuels sont en cours. Une discussion sur la possibilité de convertir certains de ces postes en postes permanents est en cours. À présenter au CFVC en novembre 2022.	COMME PRÉVU	L'examen et l'analyse des postes contractuels sont en cours. Une discussion sur la possibilité de convertir certains de ces postes en postes permanents est en cours.	Fev-23	COMME PRÉVU
	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) (CONSEIL D'ADMINISTRATION)	Une discussion collaborative avec le directeur et les directeurs de la DEI et des RH a eu lieu. Le plan du personnel est en cours de mise à jour afin d'inclure un domaine d'intérêt pour la DEI.	COMME PRÉVU	Des discussions entre le directeur général et les directeurs de la Diversité, équité et inclusion (DEI) et du Capital humain ont eu lieu et se poursuivront en permanence. Le département de la DEI continuera à fournir un soutien consultatif pour toutes les enquêtes internes liées au harcèlement, à l'intimidation, à la discrimination et au racisme. Des indicateurs pour les départements de la DEI et du Capital humain ont été mis au point pour évaluer en permanence la santé et le bien-être du personnel et garantir un sentiment d'appartenance. L'équipe de Capital humain participe de plus en plus à toutes les formations concernant la DEI.		TERMINÉ

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
PROJET : LIEU DE TRAVAIL RESPECTUEUX (CONSEIL)						
Ombudsman	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) (Voir également les points 1 et 2 de la politique des RH sur les dénonciateurs)	Le processus formel d'approvisionnement est terminé. Le fournisseur permanent a été sélectionné (BDO) et le contrat a été signé. La réunion de lancement sera prévue pour septembre 2022.	COMME PRÉVU	Un processus provisoire a été mis au point et un programme complet (programme de respect du lieu de travail) sera mis en place pour le personnel. Un comité de pilotage composé de membres du conseil d'administration, de membres du personnel, de BDO et de Clearview a été créé. L'élaboration d'un schéma de processus et le développement d'une politique sont en cours. Le processus de médiation est activé pour le personnel en décembre 2022. Si le personnel a des préoccupations, il peut communiquer avec le médiateur par le biais de ClearView, un système de signalement qui agit comme un conduit sûr, permettant au personnel de signaler un problème ou une préoccupation au sein de l'organisation. Ce système est disponible en appelant le 1 866 889-5253, 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, 365 jours par an. Les préoccupations adressées à ClearView seront transmises à BDO (notre médiateur).	Avril 23	
Restauration du lieu de travail	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.		TERMINÉ			
	Mesure 2. Formation des dirigeants (programme de base pour dirigeants) pour faire face aux conflits et aux difficultés sur le lieu de travail.		TERMINÉ			
	Mesure 3. Facilitation des séances de restauration et des services d'encadrement avec la haute direction.	En cours jusqu'en mars 2023	COMME PRÉVU	En cours jusqu'en mars 2023	Mars 23	COMME PRÉVU
	Mesure 4. Facilitation des séances de restauration et des services d'encadrement avec les chefs d'équipe.	En cours jusqu'en mars 2023	COMME PRÉVU	En cours jusqu'en mars 2023	Mars 23	COMME PRÉVU
	Mesure 5. Facilitation des séances de restauration avec la direction du syndicat.		TERMINÉ			
	Mesure 6. Facilitation des séances de restauration avec les membres du conseil d'administration.		TERMINÉ			
	Mesure 7. Facilitation des séances de guérison et de restauration avec l'ensemble du personnel.	Séances prévues d'octobre à décembre.	COMME PRÉVU	La première séance de réconciliation s'est déroulée avec succès le 1er décembre 2022. La prochaine séance est prévue pour le 2 février 2023. La « séance de mise à jour sur le rétablissement du lieu de travail » (anciennement connue sous le nom de « séance d'écoute ») sera également programmée pour l'ensemble du personnel après la séance de réconciliation du 2 février.	Mars 23	COMME PRÉVU
	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.	Discussions organisées avec toutes les parties, à prévoir pour octobre.	COMME PRÉVU	Des échanges ont été organisés avec le conseil d'administration, l'équipe de direction, les dirigeants syndicaux et le comité de la lutte contre le racisme. CCR International a participé à des tables rondes entre les dirigeants syndicaux et les cadres supérieurs entre juin et août 2022. Le directeur général par intérim continue de rencontrer les dirigeants syndicaux et a rencontré des membres du comité de la lutte contre le racisme. Les parties ont convenu de poursuivre ces réunions. Des discussions entre la direction générale et les dirigeants syndicaux, ainsi qu'un dialogue avec le comité de la lutte contre le racisme, auront lieu régulièrement tout au long du processus de rétablissement.	Mars 23	COMME PRÉVU
	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.	Le conseil consultatif sur le milieu de travail a été créé et le travail devrait commencer en septembre 2022.	COMME PRÉVU	Le plan d'action élaboré a été communiqué à tous les employés. Le conseil consultatif pour le rétablissement (Restoration Advisory Council ou RAC) et les groupes de travail ont été mis en place et sont en train de mettre en œuvre les éléments clés du plan d'action. En outre, l'équipe de direction prend en charge les éléments restants du plan d'action et veillera à ce qu'ils soient mis en œuvre.	Mars 23	COMME PRÉVU
	Mesure 10. Soutien au conseil d'administration concernant la gouvernance et la responsabilisation.	La poursuite des travaux sera ancrée dans l'examen du modèle de gouvernance du conseil d'administration.	COMME PRÉVU			

CONSEIL – conseil d'administration; CDC – comité de développement du conseil; CFVC – comité des finances et de la vérification du conseil; et CSERC – comité de suivi et d'évaluation du rendement du conseil

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
	<i>Mesure 11. Surveillance continue de la part du conseil d'administration pour mesurer les progrès et relever les défis continus.</i>	En cours jusqu'en mars 2023	COMME PRÉVU	En cours jusqu'en mars 2023	Mars 23	COMME PRÉVU
	<i>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.</i>	Compte tenu de la prolongation des délais pour les mesures ci-dessus, la réévaluation est maintenant prévue pour le début de 2023.	AVANT LA DATE DE DÉBUT	CCR International mènera une enquête en ligne approfondie (ORGPULSE) et quelques entretiens en personne afin d'évaluer les avancées et de déterminer la santé globale du lieu de travail. CCR International est en train de mettre en place l'outil d'évaluation en vue d'une mise en œuvre en février-mars 2023.	Mars 23	COMME PRÉVU

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
PROJET : SERVICE (CSERC sauf indication contraire)						
Partenaires communautaires	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.	Nos partenaires communautaires ont été soulignés dans le rapport Revue de l'année 2021-2022. Ce rapport a été présenté au CSERC le 26 mai 2022.	TERMINÉ			
Conformité des services avec la LSEJF : Enfants pris en charge	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.	Une note d'information sur les jumelages des placements culturels a été rédigée et présentée au CSERC en septembre 2022.	TERMINÉ			
	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.	Les activités en cours pour le suivi de l'achèvement du plan de prise en charge initial comprennent : Le rapport sur l'activité des cas distribué au personnel toutes les deux semaines (comprend les dates d'échéance pour les plans de prise en charge); l'examen annuel des prises en charge prolongées comprend des mesures de conformité pour le respect des délais du plan de prise en charge initial; les audits du plan d'amélioration de la qualité comprennent des mesures de conformité pour le respect des délais du plan de prise en charge initial. Les politiques et procédures connexes ont été revues et mises à jour.	TERMINÉ			
	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)	Compte tenu du changement de directeur, la révision aura lieu entre septembre et décembre 2022. À présenter au CFVC en janvier 2023.	COMME PRÉVU	Nous avons le plus petit nombre d'enfants pris en charge en Ontario par habitant. On estime que 60 % des enfants qui nous sont confiés ont des besoins complexes (80 % des enfants qui sont pris en charge par la société élargie), ce qui nécessite souvent des dépenses supplémentaires pour répondre à leurs besoins (par exemple, des placements spécialisés, du personnel à l'échelle individuelle). Nous sommes en train de procéder à une analyse, un examen et une discussion plus approfondis avec les responsables des services. Une communication formelle sur les résultats est attendue.	Avril 23	RETARD
Conformité des services avec la LSEJF : Placement familial	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)	Analyse initiale terminée. Compte tenu du changement de directeur, la révision aura lieu entre septembre et décembre 2022. À présenter au CFVC en janvier 2023.	COMME PRÉVU	L'examen des données et des comparaisons est terminé. La façon dont les organismes classent et utilisent les trois types de placement familial varie. Si l'on considère le coût moyen par jour pour les trois types de services, c'est la société de l'aide à l'enfance de Peel qui affiche le coût par jour le plus bas. Sur la base de notre analyse, nous ne pensons pas qu'une analyse plus approfondie de cette recommandation soit nécessaire. Cependant, nous continuons à surveiller les dépenses liées au placement familial et à rechercher des stratégies pour gérer les coûts, tout en répondant aux besoins des enfants pris en charge. Nous continuons également à participer aux discussions sectorielles.		TERMINÉ
Conformité des services avec la LSEJF : Données relatives à	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.	Des pratiques exemplaires ont été établies pour la collecte de données sur la race et l'identité des Premières Nations, des Inuits et des Métis (PNIM). Nous avons amélioré nos processus d'identification des enfants ayant une identité PNIM. Des fiches de conseils expliquant quoi, comment et où enregistrer ces renseignements dans le RIPE ont été élaborées et partagées avec le personnel. Nos spécialistes formés continuent de fournir un soutien aux travailleurs sur la façon de saisir les données PNIM dans le système d'information. Nous continuons à produire, surveiller et rapporter les taux d'achèvement pour la race et l'identité des PNIM à diverses étapes du service. Un examen récent de la collecte des données d'identité dans le cadre d'un service continu a permis d'améliorer la qualité des données, et les travailleurs ont été encouragés à utiliser les pratiques exemplaires ainsi que nos fiches-conseils. En conséquence, le taux d'achèvement pour la race est passé de 60 % à 80 %. L'élaboration de pratiques exemplaires pour d'autres variables d'identité est en cours. Des rapports seront présentés au CSERC sur une base annuelle.	TERMINÉ			

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
relatives à l'identité	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. <i>(NOUVEAU)</i>		TERMINÉ			
	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. <i>(NOUVEAU)</i>	L'analyse initiale de la disproportionnalité pour les enfants pris en charge est terminée. Après avoir étudié plusieurs méthodologies et consulté la Dre Barbara Fallon de l'Université de Toronto et Heather Krause de We All Count, nous avons établi notre méthodologie et conçu des rapports. Les résultats de la disproportionnalité pour les enfants pris en charge ont été présentés à la haute direction et aux directions des services. Nous continuons à concevoir des méthodologies, à élaborer des rapports et à mesurer la disproportionnalité à différentes étapes du service, l'admission étant notre prochain domaine d'intérêt. Des rapports seront présentés au CSERC sur une base annuelle à compter de novembre 2022.	TERMINÉ			

Plan de travail relatif à l'examen complet – Rapport d'étape 3

Section	Recommandation	Rapport d'étape 2 (31 août 2022)	Statut	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	End Date	Status
Conformité des services avec la LSEJF : Enquêtes	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'enfant 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.	La discussion initiale de planification avec le directeur du service, conseils et évaluation, a eu lieu en août 2022. Il est prévu de réaliser un audit/examen des pratiques exemplaires avec un groupe d'étude composé du personnel de première ligne, des chefs d'équipe et du directeur du service. L'objectif est d'élaborer des recommandations de pratiques exemplaires pour l'agence. Le directeur les présentera aux chefs d'équipe aux fins de discussions pour la planification des prochaines étapes lors de la retraite de la section à l'automne 2022.	COMME PRÉVU	Le processus de vérification est en cours. Nous prévoyons de présenter les résultats au service pour une discussion sur les meilleures pratiques d'ici la fin du mois de mars 2023.	Mars 23	COMME PRÉVU
	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.		COMME PRÉVU		Mars 23	COMME PRÉVU
	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.	Une note d'information concernant cette recommandation a été rédigée et présentée au CSERC en septembre 2022.	TERMINÉ			
Conformité des services avec la LSEJF : Services continus	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'enfant avant d'approuver le transfert d'un dossier.	Une première discussion de planification avec les directeurs de service (conseils et évaluation et renforcement des capacités des parents et des enfants) a eu lieu en août 2022. Il est prévu de terminer l'audit interne et de le présenter aux directions des services conseils et évaluation et renforcement des capacités des parents et des enfants pour examen et discussion des pratiques exemplaires. L'objectif est d'élaborer des recommandations de pratiques exemplaires pour l'agence. La méthodologie et le plan d'audit seront achevés à l'automne 2022	COMME PRÉVU	Le processus de vérification est en cours. Nous prévoyons de présenter les résultats au service pour une discussion sur les meilleures pratiques d'ici la fin du mois de mars 2023.	Mars 23	COMME PRÉVU
	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'enfant avant d'approuver la clôture d'un dossier.	Une première discussion de planification avec les directeurs des services conseils et évaluation et renforcement des capacités des parents et des enfants a eu lieu en août 2022. Il est prévu de réaliser un audit/examen des pratiques exemplaires avec un groupe d'étude composé du personnel de première ligne, des chefs d'équipe et du directeur du service. L'objectif est d'élaborer des recommandations de pratiques exemplaires pour l'agence. La présentation aux chefs d'équipe et la planification des prochaines étapes auront lieu lors de la réunion de la section en octobre 2022.	COMME PRÉVU		Mars 23	COMME PRÉVU
	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.		COMME PRÉVU		Mars 23	COMME PRÉVU

Recommandations sur la politique des ressources humaines

Volet spécifique	Recommandation	Rapport d'avancement n° 2 (31 août 2022)	État	Rapport d'avancement n° 3 (31 décembre 2022)	État
Cadre de politique général	1. La révision des politiques commencera deux ans après la date de fin du projet et chaque politique aura une date de révision et sera examinée tous les trois ans sur un cycle rotatif. Certaines politiques peuvent exiger que l'on procède à un examen avant le délai de trois ans, ce qui sera noté le cas échéant.	L'ébauche du cadre de politique est terminée. À déployer auprès du personnel à la suite d'un changement qui sera discuté lors de la réunion du comité de développement du conseil d'administration en septembre.	COMME PRÉVU	Cadre de travail approuvé par le comité directeur. Utilisé pour l'élaboration des politiques. L'équipe de veille stratégique sur les données (Strategic Data Intelligence ou SDI) a mis au point un outil d'examen des politiques, approuvé par le comité directeur, qui sera utilisé dans les futurs processus d'examen.	TERMINÉ
	2. Chaque politique devrait avoir un objectif et des définitions claires.				TERMINÉ
	3. Des rôles et des responsabilités devraient être ajoutés à chaque politique afin de décrire les tâches et les devoirs spécifiques des différents rôles.				TERMINÉ
	4. Envisager d'éliminer les phrases subjectives telles que « le département Capital humain décidera ou prendra en considération ».				TERMINÉ
	5. Faire en sorte que tous les gestionnaires s'impliquent davantage dans l'explication des politiques au personnel pour s'assurer qu'elles sont comprises, dans l'application des politiques pour s'assurer qu'elles sont respectées, et dans la collaboration avec les RH pour que le département ne soit pas perçu comme étant toujours punitif ou comme celui qui fait appliquer la loi.				TERMINÉ
	6. Les politiques devraient être rédigées en utilisant un langage inclusif (par exemple, en tenant compte du sexe). <i>(NOUVEAU)</i>				TERMINÉ
	7. Les politiques doivent être rédigées dans une optique d'équité et d'inclusion. <i>(NOUVEAU)</i>				TERMINÉ
Lutte 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>	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de janvier.	COMME PRÉVU	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de janvier.	COMME PRÉVU
Congés de formation, 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.	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de mars.		En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de mars.	COMME PRÉVU
Emploi de membres de la famille	1. La politique doit être renforcée, notamment en ajoutant la définition d'une « relation indirecte ».	L'ébauche de la politique a été rédigée; elle sera examinée lors du groupe de réflexion de septembre.		Un examen plus approfondi doit être effectué.	COMME PRÉVU
	2. Le paragraphe sur les conflits d'intérêts doit être revu.		COMME PRÉVU		

Recommandations sur la politique des ressources humaines

Offres d'emploi	1. La politique en matière d'offres d'emploi devrait être réécrite pour inclure des actions plus spécifiques concernant les offres d'emploi plutôt que de se concentrer uniquement sur le processus de recrutement. Une modification de l'intitulé de la politique reflétera mieux l'objectif de la politique.	'ébauche de la politique a été rédigée; elle sera examinée par le groupe de réflexion de septembre.		Un examen plus approfondi doit être effectué.	COMME PRÉVU
Prévention et résolution des problèmes de harcèlement et de discrimination sur le lieu de travail	1. Il est recommandé d'aligner cette politique sur le Code des droits de la personne de l'Ontario.	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de novembre.		L'ébauche sera examinée par le comité de pilotage en janvier 2023.	RETARDÉ
	2. Toutes les plaintes doivent être formulées par écrit.				RETARDÉ
	3. Il convient de préciser que l'employeur a le devoir d'enquêter sur toutes les plaintes.				RETARDÉ
Prévention de la violence et du harcèlement sur le lieu de travail	1. Les notions de harcèlement et de discrimination doivent être clairement définies.	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de novembre.		L'ébauche sera examinée par le comité de pilotage en janvier 2023.	RETARDÉ
	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.				RETARDÉ
	3. La procédure de traitement des plaintes doit être clairement décrite.				RETARDÉ
	4. La politique devrait prévoir une procédure d'appel.				RETARDÉ
	5. Toutes les plaintes doivent être formulées par écrit.				RETARDÉ
	6. Toutes les parties doivent recevoir une copie du rapport complet, et pas seulement un aperçu/résumé.				RETARDÉ
	7. Tous les dossiers de plainte doivent être clôturés à l'issue de l'enquête.				RETARDÉ
Programme de congés de maladie	1. Cette politique devrait être plus détaillée et se conformer à la loi sur les normes d'emploi.	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de mars.		En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de mars.	COMME PRÉVU
Mesures disciplinaires du personnel	1. La politique devrait être modifiée afin d'articuler plus clairement les règles et les attentes.	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de janvier.		En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de janvier.	COMME PRÉVU
Harcèlement par des tiers	1. La politique devrait préciser qu'elle ne concerne que les parties externes, et non le personnel.	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de novembre.	COMME PRÉVU	L'ébauche sera examinée par le comité de pilotage en janvier 2023.	RETARDÉ
	2. Tous les rapports doivent être examinés de la même manière afin d'éliminer toute notion de partialité dans le choix de la plainte à examiner.				RETARDÉ
	3. Il ne devrait y avoir qu'une seule voie pour signaler le harcèlement d'un tiers (actuellement, il y a deux voies).				RETARDÉ
	1. Envisager de confier à un tiers le soin de recevoir et d'examiner confidentiellement les plaintes des dénonciateurs. (cf. <i>Lieu de travail respectueux</i>)				COMME PRÉVU

Recommandations sur la politique des ressources humaines

Dénonciateur	2. Un tiers indépendant doit être désigné comme le seul destinataire des plaintes afin de garantir la confidentialité des employés. <i>(cf. Lieu de travail respectueux)</i>	En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de janvier.		En cours d'élaboration — à revoir lors du groupe de discussion de janvier.	COMME PRÉVU
	3. La politique doit préciser quelles plaintes sont communiquées au conseil d'administration.				COMME PRÉVU
	4. Une procédure simplifiée et efficace devrait être mise au point.				COMME PRÉVU
	5. Il conviendrait de mieux définir les termes clés tels que « dénonciateur », « acte répréhensible » et « vexatoire ».				COMME PRÉVU
	6. La politique devrait indiquer clairement les cas dans lesquels une enquête ne sera pas menée (par exemple, les cas futiles ou vexatoires).				COMME PRÉVU