



Rapport du vérificateur général du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut — 2014

Rapport de suivi sur les services à l'enfance
et à la famille au Nunavut — Ministère des Services
à la famille



Bureau du vérificateur général du Canada
Office of the Auditor General of Canada

BV/G-OAG

This document is also available in English and Inuktitut.

ᑕᓐᓇ ᓂᓂᓴᓴᑕᑭᑭᑭᑭᑭᑭ ᑭᑭᑭᑭᑭᑭᑭ ᑭᑭᑭᑭᑭᑭᑭ

© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, représentée par le Ministre des Travaux publics et Services gouvernementaux, 2014.

N° de catalogue FA3-71/1-2014F-PDF
ISBN 978-0-660-21781-9





Vérificateur général du Canada
Auditor General of Canada

À l'honorable Président de l'Assemblée législative du Nunavut,

J'ai l'honneur de vous transmettre mon rapport d'audit à l'Assemblée législative du Nunavut, intitulé *Rapport de suivi sur les services à l'enfance et à la famille au Nunavut — Ministère des Services à la famille*, conformément aux dispositions de l'article 48 de la *Loi sur le Nunavut*.

Veillez agréer, Monsieur le Président, l'expression de mes sentiments les meilleurs.

Le vérificateur général du Canada,

Michael Ferguson, CPA, CA
FCA (Nouveau-Brunswick)

Ottawa, le 18 mars 2014

Table des matières

Points saillants	1
Introduction	3
Ce que nous avons constaté lors de notre audit de 2011	3
Événements survenus depuis l'audit de 2011	4
Objet de l'audit	5
Observations et recommandations	6
Gestion de l'effectif	6
Le ministère des Services à la famille a accompli des progrès dans la dotation des postes vacants, mais il n'a pas élaboré de stratégies de dotation à long terme	6
Le ministère des Services à la famille a analysé la charge de travail des travailleurs des services sociaux communautaires, mais n'a pas établi de normes ni surveillé cette charge de travail de façon continue	9
Le ministère de la Santé et des Services sociaux a retransféré les responsabilités en matière de services correctionnels au ministère de la Justice	10
Le ministère des Services à la famille a accompli des progrès convenables en ce qui concerne certains problèmes de formation, mais il n'a pas encore retracé qui a reçu la formation obligatoire	11
Conformité aux principales normes	14
Le ministère des Services à la famille a accompli des progrès, mais il reste des lacunes graves en ce qui concerne la conformité aux normes régissant la protection de l'enfance	16
Information de base sur les enfants pris en charge	20
Le ministère des Services à la famille ne recueille toujours pas de manière constante l'information de base sur les enfants pris en charge	20
La participation et l'apport des communautés	22
Le ministère des Services à la famille a peu fait pour favoriser la participation des parents et des communautés à l'élaboration de stratégies favorisant le bien-être des enfants	22
Conclusion	24
À propos de l'audit	25
Annexe	
Tableau des recommandations	28

Rapport de suivi sur les services à l'enfance et à la famille au Nunavut— Ministère des Services à la famille

Points saillants

Qu'avons-nous examiné?

Créé en avril 2013, le ministère des Services à la famille a pour mandat d'offrir divers programmes et services aux enfants, aux familles et aux personnes vulnérables de la collectivité. Il regroupe des programmes et des services de six ministères et organismes gouvernementaux : Éducation, Développement économique et Transports, Exécutif et Affaires gouvernementales, Société d'habitation du Nunavut, Ressources humaines et Santé et Services sociaux.

En 2011, nous avons indiqué que le gouvernement du Nunavut ne s'était pas acquitté convenablement de ses principales responsabilités en matière de protection et de bien-être des enfants, des jeunes et de leurs familles. Dans le présent audit, nous avons examiné si, par l'entremise du ministère des Services à la famille, le gouvernement avait accompli des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des principales recommandations de notre audit de 2011. Nous avons voulu savoir, notamment, si le Ministère avait pris des mesures pour renforcer et améliorer sa capacité de fournir des services aux enfants et à leurs familles.

Les travaux d'audit dont il est question dans le présent rapport ont été terminés le 1^{er} décembre 2013. La section intitulée **À propos de l'audit**, à la fin du rapport, donne des précisions sur l'exécution de l'audit.

Pourquoi est-ce important?

Les enfants comptent parmi les personnes les plus vulnérables de la société. Le gouvernement du Nunavut joue un rôle clé dans la protection du bien-être des enfants à risque en les protégeant contre toute forme de préjudice physique, de négligence et de mauvais traitement, ainsi qu'en s'assurant qu'ils ont un toit et de la nourriture et qu'ils reçoivent l'assistance nécessaire. Il doit donc voir à ce que les programmes et les services répondent à ces besoins. En avril 2013, le ministère des Services à la famille s'occupait de 395 enfants, auxquels il offrait entre autres des services de protection. Il fournissait également des conseils et de l'aide à de nombreuses familles.

Qu'avons-nous constaté?

- Dans l'ensemble, le ministère des Services à la famille a accompli des progrès insatisfaisants dans la mise en œuvre des engagements que le gouvernement avait pris en réponse à nos recommandations de 2011. En dépit des efforts déployés, il reste des lacunes majeures en ce qui a trait à la conformité aux principales normes visant à protéger les enfants qui sont énoncées dans la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*. Par exemple, bien que les visites auprès des enfants aient un peu augmenté, moins du tiers des enfants ont été visités à la fréquence prescrite dans les normes. Les enfants ne reçoivent donc pas l'attention à laquelle ils ont droit. Les normes sont censées garantir la sécurité des enfants et il est important de s'y conformer de manière rigoureuse.
- Le Ministère s'est employé à combler le manque de personnel, qui nuit à sa capacité d'identifier les enfants à risque et de faire enquête, comme l'exige la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*. Les taux d'occupation des postes de superviseur et de travailleur des services sociaux communautaires ont augmenté, passant de 64 à 83 % pendant la période visée par l'audit. Cette question nécessite un effort soutenu tant que le maintien de la capacité reste un défi.
- Le Ministère ne recueille toujours pas systématiquement l'information de base sur les enfants pris en charge, car de nombreuses communautés ne lui communiquent pas des données à jour. Par exemple, six communautés ont fourni moins de 25 % des rapports exigés, et deux d'entre elles n'ont fourni aucun rapport pendant la période visée par l'audit. Le Ministère doit contrôler étroitement la production des rapports par les communautés et prendre des mesures correctives, le cas échéant. Il importe que le Ministère ait cette information pour pouvoir planifier adéquatement les besoins des enfants qui lui sont confiés.
- Les parents sont les premiers responsables du bien-être de l'enfant, mais les communautés contribuent aussi à sa protection. Le Ministère a fait bien peu pour obtenir la participation et l'apport des parents et des communautés, comme nous l'avions recommandé dans notre rapport de 2011. Pour élaborer des stratégies efficaces, il est indispensable de pouvoir compter sur la participation locale.

Réaction du Ministère — *Le ministère des Services à la famille accepte toutes nos recommandations. Une réponse détaillée suit chacune des recommandations du chapitre.*

Introduction

1. Les parents sont les premiers responsables de la protection et du bien-être de leurs enfants. Le gouvernement intervient lorsque les enfants et les jeunes courent un risque de subir des préjudices ou que leurs besoins matériels et affectifs ne sont pas satisfaits. Dans certains cas, le gouvernement du Nunavut prend l'enfant en charge de manière permanente.
2. La *Loi sur les services à l'enfance et à la famille* régit les services de protection des enfants et des jeunes au Nunavut. Le ministère des Services à la famille du Nunavut est responsable des programmes destinés aux enfants, aux jeunes et à leurs familles. Le budget de la division des Services à l'enfance et à la famille pour l'exercice 2013-2014 est de 50,3 millions de dollars, dont une somme de 10 millions de dollars est allouée aux services de protection de l'enfance.
3. Le ministre des Services à la famille doit veiller à l'application de la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*. Il nomme un directeur des services à l'enfance et à la famille, qui est chargé entre autres des responsabilités suivantes :
 - exercer les fonctions prévues dans la *Loi* et veiller à ce que ses dispositions soient mises en œuvre;
 - élaborer les normes et les procédures d'application de la *Loi*;
 - engager des travailleurs des services sociaux communautaires pour la prestation des programmes de protection de l'enfance.
4. En juillet 2013, il y avait 55 postes de travailleurs et de superviseurs des services sociaux communautaires dans le territoire. En plus d'exécuter les programmes de protection de l'enfance, ces travailleurs et ces superviseurs sont chargés de programmes qui portent sur des questions comme les services aux adultes, la lutte contre la violence familiale, l'adoption et la tutelle publique.
5. En avril 2013, le Ministère s'occupait de 395 enfants, auxquels il offrait entre autres des services de protection. Il fournissait également des conseils et de l'aide à de nombreuses familles.

Ce que nous avons constaté lors de notre audit de 2011

6. En mars 2011, le Bureau du vérificateur général a présenté un rapport sur les programmes et les services destinés aux enfants, aux jeunes et aux familles du Nunavut. Nous avons alors conclu que le ministère de la Santé et des Services sociaux, duquel relevaient ces

programmes et services, ne s'était pas acquitté convenablement de ses principales responsabilités concernant la protection et le bien-être des enfants. Il n'avait pas respecté de nombreuses exigences de la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*, ni ses propres normes et procédures.

7. Nous avons alors recommandé que le ministère de la Santé et des Services sociaux s'emploie à respecter les principales exigences de la *Loi*, notamment fournir du personnel adéquat, former le personnel, gérer les charges de travail, appliquer les normes, collecter et analyser les renseignements importants sur les enfants pris en charge et faire participer la communauté dans ses programmes.

Événements survenus depuis l'audit de 2011

8. Au moment de notre audit de 2011, les communautés de Cape Dorset et d'Igloolik bénéficiaient d'un accord de contribution en vertu duquel elles assuraient les services sociaux et la protection des enfants au nom du gouvernement du Nunavut. Depuis, ces deux communautés ont retransféré officiellement ces responsabilités au gouvernement territorial. La raison invoquée était que le gouvernement du Nunavut exercerait une surveillance plus directe des programmes et des services destinés au bien-être des enfants.

9. Le 1^{er} avril 2013, le gouvernement a créé le ministère des Services à la famille, afin de regrouper les programmes et les services liés à l'enfance et à la famille de six ministères et organismes gouvernementaux : Éducation, Développement économique et Transports, Exécutif et Affaires gouvernementales, Société d'habitation du Nunavut, Ressources humaines, et Santé et Services sociaux, dont la division des Services à l'enfance et à la famille. (Dans le présent rapport, par souci de simplicité, nous utiliserons le terme générique de « ministère des Services à la famille » pour désigner le ministère duquel relevait la division des Services à l'enfance et à la famille pendant la période visée par l'audit de suivi.)

10. La *Loi sur les services à l'enfance et à la famille* a été révisée en 2013 afin de pouvoir être interprétée selon les valeurs de la société inuite. Les autres changements apportés à la *Loi* incluent l'ajout d'un protocole actualisé dictant ce que doit faire le gouvernement lors du décès d'un enfant confié aux soins du Ministère et l'élargissement de l'obligation de signaler les cas d'enfants ayant besoin de protection.

La loi révisée a reçu la sanction royale en mai 2013. La *Loi sur le représentant de l'enfance et de la jeunesse*, qui a reçu la sanction royale en septembre 2013, prévoit la nomination d'un représentant officiel dont le mandat est de promouvoir les droits et les intérêts des enfants et des jeunes.

11. Ces deux nouveaux textes de loi sont importants au regard des services à l'enfance et à la famille en général, mais ils sont trop récents pour avoir eu une incidence sur nos travaux d'audit.

Objet de l'audit

12. En 2011, nous avons effectué un audit sur les services à l'enfance et à la famille, la stratégie en matière de santé publique, ainsi que l'adoption et la coordination des programmes destinés à l'enfance et à la famille. Deux ans plus tard, nous avons décidé de faire un audit de suivi sur les services à l'enfance et à la famille pour déterminer si le ministère de la Santé et des Services sociaux avait entrepris les mesures nécessaires pour améliorer la prestation des services aux enfants et à leurs familles. Nous nous sommes penchés plus particulièrement sur les sujets suivants :

- la dotation des postes vacants;
- la formation offerte aux travailleurs des services sociaux communautaires;
- la conformité aux normes;
- la collecte de l'information de base sur les enfants pris en charge;
- la mise à contribution des parents et des communautés à l'élaboration de solutions durables aux problèmes généralisés.

13. Notre audit a porté sur la période allant de mars 2011 à août 2013. La section intitulée **À propos de l'audit**, à la fin du présent rapport, donne des précisions sur l'objectif, l'étendue, la méthode et les critères de l'audit.

Observations et recommandations

Gestion de l'effectif

14. Pour exécuter son mandat, le ministère des Services à la famille doit pouvoir identifier les enfants à risque, faire enquête et intervenir lorsqu'un enfant a besoin de protection. Pour y arriver, il faut un nombre adéquat de travailleurs et de superviseurs des services sociaux communautaires. En outre, le Ministère doit s'assurer que les membres du personnel reçoivent la formation nécessaire pour être en mesure de bien exercer les fonctions énoncées dans la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*.

15. Dans le cadre de notre audit, nous avons examiné si le Ministère avait mis en place des mesures adéquates pour régler les problèmes de postes vacants et de formation que nous avons signalés dans notre rapport précédent. Pour évaluer les progrès du Ministère dans la réalisation de ses engagements, nous avons analysé les données courantes et les données historiques concernant les postes vacants, la dotation et la formation. Nous avons aussi mené des entretiens avec des représentants clés du Ministère, des superviseurs et des travailleurs des services sociaux dans trois communautés.

Le ministère des Services à la famille a accompli des progrès dans la dotation des postes vacants, mais il n'a pas élaboré de stratégies de dotation à long terme

16. Dans le cadre de notre audit de 2011, nous avons relevé que le ministère de la Santé et des Services sociaux était aux prises avec un grave manque de capacité dans ses programmes parce qu'il n'était pas en mesure de pourvoir des postes de travailleur et de superviseur des services sociaux communautaires. Nous avons constaté que, sur une moyenne mensuelle, plus du tiers des postes de travailleur et de superviseur des services sociaux communautaires n'étaient pas occupés par un employé permanent ou occasionnel. Nous avons aussi noté que quatre communautés s'étaient retrouvées pendant plus d'un an sans employé permanent occupant la fonction de travailleur des services sociaux communautaires.

17. En réponse à notre recommandation de régler ses problèmes de dotation, le ministère de la Santé et des Services sociaux s'était engagé à embaucher des employés occasionnels, à court terme, et des employés permanents, à long terme.

18. Depuis notre audit de 2011, le ministère des Services à la famille a réalisé des progrès en dotation et a activement engagé des employés occasionnels. De plus, le ministère des Ressources humaines, fusionné

depuis avec le ministère des Finances, a fourni un consultant en dotation sur une base ponctuelle pour superviser les concours lancés pour les postes de travailleurs des services sociaux communautaires.

19. Ces mesures ont produit des résultats généralement favorables (voir la pièce 1). Nous avons constaté que les taux d'occupation des postes de travailleurs et de superviseurs des services sociaux communautaires avaient augmenté, passant de 64 à 83 % pendant la période visée par l'audit.

Pièce 1 Les taux d'occupation des postes de travailleurs et de superviseurs des services sociaux communautaires ont augmenté

Type de poste	Pourcentage de postes comblés			
	Audit de 2011	Audit de 2013		
	Exercice 2009-2010	Exercice 2011-2012	Exercice 2012-2013	Exercice 2013-2014 (d'avril à juillet 2013)
Tous les postes	63 %	64 %	80 %	83 %
Employés permanents	Non communiqué	47 %	63 %	61 %
Employés occasionnels	Non communiqué	17 %	17 %	22 %

20. Nous avons observé que pour l'exercice 2012-2013, l'effectif des travailleurs des services sociaux communautaires était complet ou quasi complet dans près de la moitié des communautés. Même si elles ont fait certains progrès, quelques communautés ont eu de la difficulté à doter des postes de travailleurs des services sociaux communautaires. Dans trois communautés, par exemple, nous avons constaté que l'on avait nommé des personnes à ces postes pour seulement un tiers ou moins de l'exercice.

21. Le ministère des Services à la famille a réalisé des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre de notre recommandation de 2011 (voir la pièce 2). Pour maintenir sa progression, il doit maintenant s'atteler au développement de stratégies de dotation à long terme qui comprennent une planification, une surveillance et une coordination avec les régions et le ministère des Finances (qui est responsable de la dotation à l'échelle gouvernementale).

22. Le ministère des Services à la famille doit maintenir une capacité continue s'il veut assurer la prestation des programmes et des services de protection de l'enfance qui sont prescrits par la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*. Il faut que les efforts déployés au sein du

Ministère et à l'échelle du gouvernement du Nunavut soient coordonnés pour permettre la planification, l'atteinte et le maintien à long terme de niveaux de dotation acceptables.

Pièce 2 Progrès réalisés à l'égard de notre recommandation d'élaborer des stratégies à court, à moyen et à long terme en vue de doter les postes de travailleurs des services sociaux communautaires

Recommandation	Progrès
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux, en collaboration avec le ministère des Ressources humaines, devrait élaborer des stratégies à court, à moyen et à long terme en vue de doter les postes de travailleurs des services sociaux communautaires, de sorte que chaque communauté ait accès à une offre adéquate de services à l'enfance et à la famille.</p> <p>(Paragraphe 27 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> (mars 2011), « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »</p>	<p>Satisfaisants</p>

Satisfaisants — Les progrès sont satisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Insatisfaisants — Les progrès sont insatisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

23. Recommandation — En accord avec l'engagement qu'il avait pris, le ministère des Services à la famille devrait s'appuyer sur les travaux qu'il a réalisés jusqu'à présent et continuer à collaborer avec le ministère des Finances et les régions pour s'assurer que du personnel permanent est embauché pour occuper les postes de travailleur des services sociaux communautaires dans toutes les communautés. Ce faisant, le Ministère devrait surveiller les taux de vacance et les activités de dotation, et résoudre tous les problèmes généralisés de recrutement et de maintien en poste qui freinent sa capacité.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. Le ministère des Services à la famille collaborera avec les ministères concernés afin d'éliminer tout obstacle au recrutement et au maintien en poste des travailleurs des services sociaux communautaires et des superviseurs. Entre autres, il s'efforcera, dans le cadre de cette démarche, de voir particulièrement à ce qu'il y ait des locaux et des logements appropriés pour le personnel et à ce que le processus de dotation se fasse dans des délais appropriés.*

Le Ministère collabore avec le Collège de l'Arctique du Nunavut pour revoir le programme des ressources humaines en vue de s'assurer que le programme forme des diplômés qui peuvent occuper des postes au Ministère.

À court terme, le Ministère mettra au point un système visant à surveiller les taux de vacance et les activités de dotation. Ainsi, il pourra mieux cerner s'il doit déployer des efforts supplémentaires pour maintenir sa capacité.

Le ministère des Services à la famille a analysé la charge de travail des travailleurs des services sociaux communautaires, mais n'a pas établi de normes ni surveillé cette charge de travail de façon continue

24. Dans notre rapport de 2011, nous avons signalé que la charge de travail posait un problème sérieux. Plusieurs travailleurs des services sociaux communautaires avaient déclaré que leur charge de travail était souvent élevée et qu'ils n'avaient donc pas le temps d'offrir tous les services requis. Nous avons alors constaté que le ministère de la Santé et des Services sociaux recueillait peu d'information sur la charge de travail de ses travailleurs des services sociaux communautaires et qu'il ne disposait pas de lignes directrices pour déterminer le nombre approprié de cas que devrait gérer chaque travailleur. Nous avons recommandé au Ministère d'analyser la charge de travail des travailleurs, de fixer des normes relativement à cette charge et de prendre les mesures nécessaires pour garantir l'application de ces normes.

25. Dans le cadre du présent audit, nous avons constaté que le ministère des Services à la famille avait donné suite à son engagement d'analyser la charge de travail. Nous avons aussi constaté qu'il avait lancé plusieurs initiatives pour réduire la charge de travail, comme la rationalisation des normes et des formulaires de conformité en matière de protection de l'enfance et la spécialisation des rôles dans les communautés comptant plusieurs travailleurs des services sociaux communautaires. Bien qu'il soit trop tôt pour évaluer les résultats de telles initiatives, le Ministère devra évaluer l'incidence du changement sur la charge de travail au fil du temps.

26. Malgré les progrès que le Ministère a accomplis au chapitre de l'analyse de la charge de travail, nous avons constaté qu'il n'avait pas utilisé les résultats de cette analyse pour établir des normes, comme nous l'avions recommandé, et n'avait pas non plus surveillé les charges de travail sur une base continue (voir la pièce 3). S'il n'établit pas de normes dont il pourrait surveiller l'application, le Ministère peut difficilement vérifier, par exemple, dans quelle mesure les travailleurs des services sociaux communautaires ont le temps de se concentrer sur des services additionnels, tels que des services de prévention plutôt que d'intervention.

Pièce 3 Progrès réalisés à l'égard de notre recommandation d'effectuer une analyse de la charge de travail et d'établir des normes à cet effet

Recommandation	Progrès
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait réaliser une analyse de la charge de travail des travailleurs des services sociaux communautaires. Il devrait également fixer des normes relativement à cette charge de travail et prendre les mesures nécessaires pour garantir l'application de ces normes.</p> <p>(Paragraphe 30 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	<p>Insatisfaisants</p>

Satisfaisants — Les progrès sont satisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Insatisfaisants — Les progrès sont insatisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

27. Recommandation — Le ministère des Services à la famille devrait fixer des normes sur la charge de travail, surveiller leur mise en œuvre et prendre les mesures nécessaires pour en garantir l'application.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. À court terme, le ministère des Services à la famille poursuivra l'établissement de normes sur la charge de travail pour les dossiers généraux et les dossiers spécialisés en tenant compte des pratiques exemplaires (s'il y en a), et de la pratique au Nunavut.*

Dans le cadre de ces travaux, le Ministère étudiera d'autres programmes de services à l'enfance des provinces et des territoires afin de prendre connaissance des normes en vigueur. Il étudiera également les normes sur la charge de travail d'associations et d'organismes professionnels concernés pour certains secteurs donnés.

Le ministère de la Santé et des Services sociaux a retransféré les responsabilités en matière de services correctionnels au ministère de la Justice

28. Dans notre rapport de 2011, nous avons exprimé des préoccupations quant au fait que les travailleurs des services sociaux communautaires devaient assurer des services correctionnels dans 14 communautés. Cette responsabilité s'ajoutait à leur charge de travail et créait des conflits d'intérêts lorsque les travailleurs devaient servir à la fois les parents et les enfants dans les dossiers de services de protection.

29. Le Ministère s'était alors engagé à collaborer avec le ministère de la Justice pour élaborer un plan d'action triennal visant à transférer

intégralement la responsabilité des services correctionnels à ce dernier. Nous avons constaté que les fonctions rattachées à cette responsabilité avaient été entièrement transférées au ministère de la Justice en février 2013 (voir la pièce 4).

Pièce 4 Progrès réalisés à l'égard de notre recommandation de transférer les services correctionnels au ministère de la Justice

Recommandation	Progrès
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux et le ministère de la Justice devraient prendre les mesures nécessaires pour que les travailleurs des services sociaux communautaires n'assurent plus de services correctionnels.</p> <p>(Paragraphe 24 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	<p>Satisfaisants</p>

Satisfaisants — Les progrès sont satisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Insatisfaisants — Les progrès sont insatisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Le ministère des Services à la famille a accompli des progrès convenables en ce qui concerne certains problèmes de formation, mais il n'a pas encore retracé qui a reçu la formation obligatoire

30. Formation obligatoire — Au Nunavut, tous les travailleurs des services sociaux communautaires doivent, conformément aux normes, suivre une formation obligatoire sur l'application de la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille* avant d'être nommés intervenants en protection de l'enfance.

31. Au cours de notre audit de 2011, nous avons relevé que le ministère de la Santé et des Services sociaux ne consignait pas de données sur la participation des travailleurs des services sociaux communautaires à cette formation obligatoire. Selon l'analyse que nous avons effectuée, de nombreux travailleurs n'avaient pas terminé la formation ou ne l'avaient pas reçue en temps opportun. Nous avons recommandé que chaque travailleur des services sociaux communautaires reçoive la formation en temps opportun avant d'être nommé intervenant en protection de l'enfance.

32. En réponse à cette recommandation de 2011 (voir la pièce 5), le ministère des Services de la santé et des Services sociaux s'était engagé à mettre au point des programmes de formation obligatoires et à les

dispenser à tous les nouveaux travailleurs des services sociaux communautaires selon un calendrier établi par le directeur des Services à l'enfance et à la famille. Nous avons vérifié les progrès réalisés à cet égard en examinant des documents et en nous entretenant avec les principaux représentants à l'administration centrale et dans les trois communautés visitées.

33. Nous avons constaté que le Ministère avait accompli des progrès adéquats en ce qui a trait à la formation obligatoire des travailleurs des services sociaux communautaires. Le Ministère a procédé à une évaluation des besoins et modifié le programme de formation obligatoire en conséquence. Le programme renouvelé est plus pratique et intègre les valeurs de la société inuite. Il offre du matériel d'autoformation et prévoit du mentorat et de l'encadrement par le personnel des régions. En septembre 2013, ce programme a fait l'objet d'un projet pilote auprès de travailleurs des services sociaux communautaires permanents et occasionnels. La direction nous a informés que le contenu se rapportant aux valeurs de la société inuite devait être amélioré avant la prochaine ronde de formation.

34. Avant que le nouveau programme soit mis en place en 2013, le Ministère a continué d'offrir le cours dans son ancien format en 2011 et en 2012. Le Ministère nous a communiqué les noms des travailleurs qui avaient suivi la formation obligatoire et de ceux qui en avaient été exemptés. Or, à partir de ces listes, nous n'avons pas pu vérifier si les travailleurs avaient suivi la formation en temps opportun ou si certains devaient toujours la suivre (voir la pièce 5).

35. Recommandation — Le ministère des Services à la famille devrait faire un suivi à propos des travailleurs des services sociaux communautaires qui ont reçu la formation obligatoire et ceux qui doivent la suivre, et établir un calendrier de formation régulier pour que tous les employés devant être formés puissent suivre le programme en temps opportun.

***Réponse du Ministère** — Recommandation acceptée. Le ministère des Services à la famille s'est employé à actualiser et à améliorer son programme de formation obligatoire afin de l'offrir à tous les travailleurs des services sociaux communautaires, selon les besoins.*

À court terme, le Ministère améliorera son système de suivi de la formation offerte aux travailleurs des services sociaux communautaires de façon à recueillir des données telles que les dates des formations complétées et les types de formation suivis. Le système permettra de vérifier si une personne a besoin d'une formation supplémentaire.

De plus, le Ministère établira immédiatement un processus de plan d'apprentissage détaillé de façon à s'assurer que les travailleurs des services sociaux communautaires satisfont à toutes les compétences requises avant d'être nommés intervenants en protection de l'enfance.

36. Formation complémentaire — Dans notre rapport de 2011, nous avons aussi signalé que le Ministère offrait peu de formation complémentaire aux travailleurs des services sociaux communautaires qui proviennent d'horizons variés. Nous avons insisté sur la nécessité de fournir une formation sur les valeurs de la société inuites pour aider les travailleurs dans leurs interactions avec les enfants, les familles et les communautés du Nunavut. En réponse à notre recommandation, le ministère des Services de la santé et des Services sociaux s'était engagé à offrir à ces travailleurs de la formation complémentaire au moyen de téléconférences, d'ateliers et de projets en ligne.

37. Pour mesurer dans quelle mesure cet engagement a été mis en œuvre, nous avons examiné des documents et mené des entretiens avec des représentants clés à l'administration centrale, de même que des représentants dans les communautés visitées.

38. Nous avons constaté que le ministère des Services à la famille avait accompli des progrès adéquats dans la réalisation de ses engagements. Le Ministère a élaboré et lancé des initiatives en formation telles que des outils d'autoformation abordant les valeurs de la société inuite. Nous avons aussi constaté que le Ministère avait tenu des séances de formation complémentaire pour les travailleurs des services sociaux communautaires (par exemple sur les interventions dans les cas de violences physiques et sexuelles), et avait donné de la formation en gestion à l'intention du personnel de supervision.

Pièce 5 Progrès réalisés à l'égard de nos recommandations concernant les formations obligatoire et complémentaire

Recommandation	Progrès
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait s'assurer que la formation obligatoire est offerte en temps opportun à chaque travailleur des services sociaux communautaires, avant sa nomination comme intervenant en protection de l'enfance.</p> <p>(Paragraphe 35 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	<p>Satisfaisants</p>

Pièce 5 Progrès réalisés à l'égard de nos recommandations concernant les formations obligatoire et complémentaire (suite)

Recommandation	Progrès
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait fournir la formation complémentaire dont ont besoin les travailleurs des services sociaux communautaires, notamment sur les valeurs de la société inuite, en tenant compte des lacunes et des besoins déterminés au moyen des évaluations et des audits annuels.</p> <p>(Paragraphe 36 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	<p>Satisfaisants</p>

Satisfaisants — Les progrès sont satisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Insatisfaisants — Les progrès sont insatisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Conformité aux principales normes

39. Les exigences de la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille* doivent être observées pour protéger les enfants contre toute forme de préjudice, de mauvais traitement et de négligence et pour prévenir des problèmes. Le non-respect de ces exigences place les enfants à risque de subir des préjudices physiques et psychologiques.

40. Le dossier de cas est l'outil clé qui permet de surveiller et de gérer la situation de l'enfant et de la famille. Les travailleurs des services sociaux communautaires doivent tenir une documentation complète, exacte et à jour sur chaque enfant et chaque famille qu'ils soutiennent. De plus, la documentation des antécédents familiaux est essentielle pour évaluer les risques, et particulièrement importante dans les communautés où le taux de roulement des employés est élevé.

41. En 2011, nous avons observé des écarts de conformité aux normes de gestion et de documentation des cas. Nous avons noté que seulement quelques dossiers d'enfants placés chez des membres de la famille élargie ou en dehors de la famille montraient que les travailleurs des services sociaux communautaires avaient effectué une vérification du casier judiciaire et évalué le foyer d'accueil dans les délais prescrits. Les dossiers ne contenaient pas d'éléments probants suffisants démontrant que les travailleurs des services sociaux communautaires avaient rencontré les enfants ou que les superviseurs avaient examiné les dossiers. Nous avons aussi signalé que le ministère de la Santé et des Services sociaux n'avait pas pu démontrer si les établissements à l'extérieur du territoire possédaient des permis

d'exploitation valides, ce qui posait le risque que les enfants soient placés dans un établissement ne répondant pas à leurs besoins.

42. En réponse à nos recommandations, le ministère de la Santé et des Services sociaux s'était engagé à régler les problèmes de non-conformité aux normes de gestion et de documentation des cas de diverses manières, notamment par des activités de communication et de la formation. Le Ministère avait ajouté que les superviseurs allaient par ailleurs effectuer des vérifications de dossiers et que le directeur des Services à l'enfance et à la famille allait faire des audits annuels indépendants des dossiers. Ces audits annuels des dossiers étaient censés faire ressortir les secteurs nécessitant un suivi et des mesures correctives.

43. Au cours de notre audit actuel, nous avons voulu savoir si le ministère des Services à la famille avait pris des mesures adéquates pour régler les problèmes de non-conformité que nous avons signalés en 2011, notamment à propos des normes de gestion des cas, des permis d'exploitation des établissements et des audits annuels des dossiers. Nous avons examiné les documents du Ministère et interrogé des représentants clés à l'administration centrale pour déterminer si le Ministère avait revu ses pratiques et ses processus et s'il se conformait davantage aux normes. Nous avons aussi examiné les dossiers de 30 enfants pour vérifier s'ils étaient conformes aux normes suivantes :

- **Intervention à la suite d'un incident** — Les travailleurs des services sociaux communautaires doivent évaluer (dans un délai de 24 heures) tous les signalements ou les renvois de problèmes de protection de l'enfance et, si nécessaire, enquêter à leur sujet (dans un délai de 72 heures si l'enfant a été appréhendé).
- **Visite** — Selon les conditions d'hébergement de l'enfant, les travailleurs des services sociaux communautaires doivent rencontrer les enfants en privé toutes les quatre à six semaines et consigner en bonne et due forme les visites effectuées auprès des enfants et des familles.
- **Vérification de sécurité de la famille d'accueil** — Il faut vérifier les casiers judiciaires et évaluer le foyer d'accueil selon les normes avant de placer des enfants chez un membre de la famille élargie ou en dehors de la famille. Les placements en foyer d'accueil doivent être examinés une fois par année.
- **Permis d'exploitation et inspection des établissements** — Les permis d'exploitation et les examens annuels des établissements sont exigés pour les foyers de groupe et les établissements situés à l'extérieur du territoire.

- **Examens des plans d'intervention** — Les superviseurs doivent examiner les plans d'intervention tous les deux mois.

Le ministère des Services à la famille a accompli des progrès, mais il reste des lacunes graves en ce qui concerne la conformité aux normes régissant la protection de l'enfance

44. Nous avons constaté que le ministère des Services à la famille avait pris certaines mesures pour régler les problèmes de non-conformité aux normes sur l'inspection des établissements et la gestion des cas, mais qu'il n'avait pas encore exécuté les audits des dossiers devant être effectués par le directeur.

45. **Inspections des établissements** — Le ministère des Services à la famille a progressé au chapitre des inspections annuelles des établissements situés à l'extérieur du territoire. Nous avons constaté qu'il avait inspecté 14 établissements pour enfants et pour jeunes en 2012. Bien qu'il n'ait pas encore entrepris les inspections d'établissements de 2013 au moment de notre audit, le Ministère a indiqué qu'il prévoyait procéder à 16 inspections avant la fin de l'exercice. De plus, il a lancé une initiative en 2013 visant à centraliser la garde des enfants dans les établissements situés en dehors du territoire. Pour ce qui est des foyers de groupe pour enfants et pour jeunes situés le territoire du Nunavut, nous avons observé que deux des trois foyer avaient fait l'objet d'une inspection annuelle en 2012.

46. **Normes de gestion des cas** — Le ministère des Services à la famille a réitéré l'importance de se conformer aux normes en publiant une directive et en tenant une téléconférence avec les employés. Le Ministère a aussi mis en œuvre un processus d'examen de dossiers sélectionnés au hasard pour permettre aux superviseurs de repérer et de régler les problèmes de non-conformité dans les communautés. Les fonctionnaires ont continué à envoyer les formulaires clés se rapportant aux documents des tribunaux à l'administration centrale pour qu'elle en examine l'uniformité et la conformité. Les rapports d'enquête et de cas d'enfants pris en charge font partie de ces documents clés. Nous avons constaté que malgré ces initiatives, il restait des lacunes graves en ce qui concerne la conformité aux normes clés en matière de protection de l'enfance (voir la pièce 6).

47. Bien que les travailleurs des services sociaux communautaires continuent de répondre rapidement aux incidents, nous avons constaté encore une fois que moins du tiers des enfants bénéficiaires des services au Nunavut avaient reçu une visite obligatoire selon les normes.

Pièce 6 Les résultats des examens des dossiers montrent, dans l'ensemble, une faible conformité aux normes

Exigences minimales des normes	Pourcentage des dossiers qui sont entièrement conformes à la norme	
	Résultats de l'audit de 2011	Résultats de l'audit de 2013
Intervention à la suite d'un incident		
Évaluation dans les 24 heures	97 % (59 des 61 dossiers échantillonnés)	100 % (19 des 19 dossiers échantillonnés)
Enquête dans les 72 heures	97 % (29 des 30 dossiers échantillonnés)	100 % (19 des 19 dossiers échantillonnés)
Visite		
Enfants pris en charge au Nunavut	26 % (16 des 61 dossiers échantillonnés)	29 % (8 des 28 dossiers échantillonnés)
Enfants placés dans des établissements situés à l'extérieur du territoire	29 % (2 des 7 dossiers échantillonnés)	100 % (2 des 2 dossiers échantillonnés)
Vérification de sécurité des familles d'accueil et examens annuels		
Vérification des casiers judiciaires et évaluation des foyers d'accueil pour les enfants placés dans la famille élargie	25 % (4 des 16 dossiers échantillonnés)	40 % (8 des 20 dossiers échantillonnés)
Vérification des casiers judiciaires et évaluation des foyers d'accueil pour les enfants placés en dehors de la famille	32 % (8 des 25 dossiers échantillonnés)	60 % (21 des 35 dossiers échantillonnés)
Examen annuel des placements en famille d'accueil	Non communiqués	13 % (4 des 32 dossiers échantillonnés)
Examens des plans d'intervention		
Examen des plans d'intervention	0 % (0 des 52 dossiers échantillonnés)	21 % (4 des 19 dossiers échantillonnés)
Inspections des établissements		
Examen des permis d'exploitation des établissements	25 % (2 des 8 dossiers échantillonnés)	29 % (2 des 7 dossiers échantillonnés)
Inspection des foyers de groupe au Nunavut	33 % (1 sur 3 en 2011)	67 % (2 sur 3 en 2012)

48. Nous avons aussi relevé des problèmes avec la documentation des dossiers. Souvent, les dossiers des enfants et des familles d'accueil contenaient peu d'information. De plus, les dossiers étaient plus ou moins complets, selon les pratiques personnelles des travailleurs des services sociaux communautaires. La sécurité des enfants pourrait être compromise quand les normes ne sont pas respectées et si la documentation est insuffisante.

49. L'audit annuel effectué par le directeur — En dépit de son engagement à cet effet, le ministère des Services à la famille n'a pas effectué d'audits annuels. Dans le cadre des visites dans les

communautés, le Ministère a effectué quelques analyses de dossiers qui lui ont révélé des cas de non-conformité aux normes et des écarts dans la gestion des documents. Cependant, ces rapports de visites dans les communautés contenaient uniquement de l'information générale, et pas suffisamment de données pour aider les travailleurs des services sociaux communautaires à régler des problèmes précis de non-conformité (voir la pièce 7).

Pièce 7 Progrès réalisés à l'égard de nos recommandations concernant la conformité aux principales normes de protection de l'enfance

Recommandation	Progrès
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait veiller au respect des normes relatives à la gestion de cas en s'assurant que les travailleurs des services sociaux communautaires rencontrent les enfants et leurs familles et en faisant en sorte que les superviseurs examinent les plans d'intervention de la façon et au moment prescrits.</p> <p>(Paragraphe 44 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	<p>Insatisfaisants</p>
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait s'assurer que les travailleurs des services sociaux communautaires et les superviseurs consignent adéquatement l'information concernant les visites auprès des enfants pris en charge et conservent tous les documents pertinents, ainsi que l'exige la <i>Loi sur les services à l'enfance et à la famille</i>.</p> <p>(Paragraphe 45 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	<p>Insatisfaisants</p>
<p>Lorsque des enfants sont placés à l'extérieur du domicile parental pour des motifs liés à leur sécurité et à leur intérêt supérieur, le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait respecter ses propres normes et directives :</p> <ul style="list-style-type: none"> • en procédant aux vérifications de sécurité requises, comme la vérification des casiers judiciaires, l'évaluation du foyer d'accueil ou l'évaluation du foyer de groupe; • en s'assurant que les établissements auxquels il fait appel possèdent un permis d'exploitation valide; • en effectuant des visites auprès des enfants placés dans des établissements à l'extérieur du Nunavut. <p>(Paragraphe 53 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	<p>Insatisfaisants</p>

Pièce 7 Progrès réalisés à l'égard de nos recommandations concernant la conformité aux principales normes de protection de l'enfance (suite)

Recommandation	Progrès
<p>Conformément à ses normes et à ses procédures, le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait réaliser des audits annuels des dossiers de protection de l'enfance afin de vérifier si les superviseurs et les travailleurs des services sociaux communautaires satisfont aux exigences de la <i>Loi sur les services à l'enfance et à la famille</i>. Le Ministère devrait se servir des résultats de ces audits pour orienter la formation des travailleurs des services sociaux communautaires.</p> <p>(Paragraphe 55 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	Insatisfaisants

Satisfaisants — Les progrès sont satisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Insatisfaisants — Les progrès sont insatisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

50. Recommandation — Le ministère des Services à la famille devrait veiller au respect des normes établies pour la gestion des cas, les inspections des établissements, les examens des foyers d'accueil et l'audit annuel du directeur. Ce faisant, le Ministère devrait :

- faire en sorte que le personnel, les superviseurs et la direction soient tenus responsables de la non-conformité aux normes;
- utiliser les résultats des contrôles en place, tels que les audits des cas effectués par les superviseurs, pour prendre des mesures correctives à l'égard des déficiences et vérifier si elles ont effectivement été corrigées.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. À court terme, le ministère des Services à la famille offrira, à l'intention de tous les superviseurs, un programme de formation sur les normes en matière de gestion des cas. En outre, il révisera le manuel approprié des normes et des procédures en matière des services à l'enfance et à la famille pour que le système d'évaluation du rendement tienne compte des cas de non-respect des normes.*

À moyen terme, le Ministère établira aussi un calendrier des audits aléatoires de dossiers qui seront menés en région et à l'administration centrale. Les constatations de ces audits serviront à prendre des mesures correctives pour régler les cas de non-respect des normes.

Information de base sur les enfants pris en charge

51. Les travailleurs des services sociaux communautaires de chaque région sont censés recueillir des renseignements généraux sur les enfants pris en charge, tels que leur âge, leur date de naissance, l'état de l'accord concernant la prise en charge (par exemple plan d'intervention ou accord de service volontaire), le placement en foyer d'accueil et l'état du dossier (ouvert ou fermé). Ces données sont recueillies centralement et utilisées pour suivre le nombre d'enfants qui reçoivent des services de protection. Cette information est importante, car elle permet au ministère des Services à la famille de faire une planification adéquate en fonction des besoins des enfants qui lui sont confiés. Elle est également nécessaire pour satisfaire aux exigences en matière de rapports, conformément à la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*.

52. En 2011, nous avons constaté qu'à cause de rapports incomplets, le personnel de l'administration centrale ne connaissait pas la situation des enfants pris en charge. En réponse à notre recommandation, le ministère de la Santé et des Services sociaux s'était engagé à tenir ses directeurs et ses gestionnaires régionaux responsables de l'exactitude des rapports mensuels et responsables de les présenter à l'administration centrale.

53. Au cours de notre audit actuel, nous avons examiné si le Ministère s'était doté de mécanismes adéquats pour redresser les faiblesses liées à la collecte des données de base que nous avons relevées dans notre audit précédent. Comme en 2011, nous avons examiné les documents du Ministère et vérifié les rapports mensuels des communautés qui contiennent les renseignements généraux sur les enfants pris en charge. Nous avons examiné si le Ministère avait réalisé des progrès dans la collecte de ces renseignements afin d'améliorer l'administration et le rendement du programme.

Le ministère des Services à la famille ne recueille toujours pas de manière constante l'information de base sur les enfants pris en charge

54. Au cours de notre audit, nous avons constaté que même si le ministère des Services à la famille avait pu nous fournir plus d'éléments probants concernant les rapports communautaires qu'en 2011, il n'avait pu produire plus du quart des rapports mensuels qui auraient dû être présentés par les communautés entre avril 2011 et juillet 2013.

55. D'après notre analyse des tendances, certaines communautés ont donné suite aux exigences en matière de rapports tandis que d'autres n'ont pas produit de rapports pendant des mois sur les enfants pris en charge. Par exemple, 13 communautés ont produit plus de 90 % des rapports demandés, alors que 6 en ont produit moins de 25 %.

De ces six communautés, deux n'ont produit aucun rapport pendant la période d'audit.

56. Nous avons trouvé très peu d'éléments probants concernant le suivi effectué par l'administration centrale ou les régions pour tenter d'obtenir les rapports manquants. Par conséquent, le Ministère n'a pas pu confirmer l'exactitude de l'information de base même la plus élémentaire sur les enfants et les jeunes pris en charge (voir la pièce 8). Ce type d'information permet au Ministère de mieux comprendre les besoins des enfants qui lui sont confiés et d'adapter ses activités pour fournir un appui là où cela est nécessaire.

Pièce 8 Progrès réalisés de notre recommandation d'assurer la collecte de l'information de base sur les enfants pris en charge

Recommandation	Progrès
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait veiller à ce que les régions recueillent l'information de base sur les enfants pris en charge et la transmettent à l'administration centrale en temps opportun.</p> <p>(Paragraphe 63 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	Insatisfaisants

Satisfaisants — Les progrès sont satisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Insatisfaisants — Les progrès sont insatisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

57. Recommandation — Le ministère des Services à la famille devrait veiller à ce que l'information de base sur les enfants pris en charge soit recueillie et communiquée en temps opportun et de manière constante, en surveillant de près la production des rapports par les communautés et en prenant des mesures correctives, si nécessaire.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée. À court terme, le ministère des Services à la famille verra à ce que toute l'information de base sur les enfants pris en charge soit incluse dans le système de suivi de l'administration centrale en voie d'élaboration. L'administration centrale assurera un suivi serré des régions qui ne publient pas de rapport conformément aux normes.*

À moyen terme, le Ministère s'assurera d'avoir les ressources nécessaires pour mettre en œuvre un système d'information sur les clients partout au Nunavut.

La participation et l'apport des communautés

58. Dans le cadre de notre audit de 2011, nous avons signalé que même si le ministère de la Santé et des Services sociaux avait comme mandat de protéger les enfants, il ne pouvait y arriver seul. Les parents sont les premiers responsables du bien-être des enfants, mais les communautés doivent aussi contribuer à leur protection. Nous avons fait savoir au Ministère qu'il devait travailler étroitement avec les parents et les communautés pour que les enfants aient un toit et de la nourriture, reçoivent le soutien nécessaire et soient protégés contre les préjudices physiques, la négligence et les mauvais traitements. Nous avons recommandé que le Ministère élabore des stratégies et des solutions qui tiennent compte de l'apport des parents et des communautés. La participation des intervenants à l'échelle locale est essentielle à l'élaboration de ces stratégies.

59. En réponse à nos recommandations de 2011, le Ministère avait déclaré qu'il entreprenait un examen complet de la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*. Il avait ajouté qu'il consultait directement les Nunavummiut sur les changements qui devaient être apportés à la *Loi* pour que les parents, les familles et les communautés participent à la protection des enfants. Pour obtenir cette rétroaction, le Ministère avait déclaré qu'il faisait des visites auprès des communautés et organisait des réunions avec les parties intéressées ainsi que des forums communautaires dans tout le territoire.

60. Au cours de notre audit actuel, nous avons examiné si le Ministère avait pris des mesures pour faire participer les communautés et les parents, et leur demander leur avis, comme nous l'avions recommandé dans notre rapport de 2011. Nous avons interrogé les représentants clés du Ministère pour savoir s'ils avaient recueilli des commentaires auprès des parents et des communautés et en avaient tenu compte pour élaborer des stratégies contenant des solutions adaptées aux communautés.

Le ministère des Services à la famille a peu fait pour favoriser la participation des parents et des communautés à l'élaboration de stratégies favorisant le bien-être des enfants

61. Nous avons constaté que le Ministère avait demandé aux communautés des commentaires sur l'examen des services sociaux et élaboré, à l'état d'ébauche, le plan de transformation des services sociaux de 2012-2022, qui préconise notamment des mécanismes de participation continue des parents, des jeunes, des aînés et des communautés dans les systèmes de protection de l'enfance et les services sociaux.

62. Cependant, le Ministère a fait bien peu pour mettre en œuvre notre recommandation (voir la pièce 9). Par exemple, le plan ne précise pas comment se concrétisera la participation continue, ni n'indique de stratégies précises avec échéanciers et ressources nécessaires pour les mettre en œuvre.

Pièce 9 Progrès réalisés à l'égard de notre recommandation au sujet de la participation des parents et des communautés

Recommandation	Progrès
<p>Le ministère de la Santé et des Services sociaux devrait nouer le dialogue avec les parents et les communautés sur la sécurité des enfants. Il devrait se servir de leurs commentaires et suggestions pour élaborer des stratégies qui intégreront des solutions propres aux communautés.</p> <p>(Paragraphe 67 du <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> [mars 2011], « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut »)</p>	<p>Insatisfaisants</p>

Satisfaisants — Les progrès sont satisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

Insatisfaisants — Les progrès sont insatisfaisants, compte tenu de l'importance et de la complexité de la question ainsi que du temps qui s'est écoulé depuis que la recommandation a été formulée.

63. Recommandation — Comme nous l'avions recommandé dans notre rapport de 2011, le ministère des Services à la famille devrait faire participer activement les parents et les communautés à l'élaboration de stratégies favorisant le bien-être des enfants. Ces stratégies devraient comprendre des mesures précises, des échéanciers et le détail des ressources nécessaires pour relever les défis dans les communautés.

Réponse du Ministère — *Recommandation acceptée.* À court terme, le ministère des Services à la famille élargira son système régional de rapports afin d'y inclure de l'information sur les services, les activités et les ressources qui concourent à assurer la sécurité des enfants, en faisant appel à la participation des parents et à l'apport des communautés.

À moyen terme, le Ministère examinera et augmentera les ressources en formation dont le personnel dispose à l'heure actuelle pour promouvoir la participation des parents et l'apport des communautés.

Conclusion

64. Nous avons conclu que le ministère des Services à la famille n'avait pas accompli de progrès satisfaisants par rapport aux engagements qu'il avait pris en réponse aux observations et aux recommandations de notre audit de 2011.

65. Le Ministère a mis en place des mesures adéquates pour régler les problèmes de postes vacants et de formation que nous avons signalés en 2011. Comme beaucoup d'initiatives de formation n'ont pas encore été entièrement mises en œuvre et que la dotation s'avère un défi permanent, il est important que le Ministère ne baisse pas la garde dans ce domaine.

66. Même si le Ministère a mis en place des mesures pour corriger les problèmes de non-conformité aux normes régissant la gestion des cas et l'inspection des établissements, il reste toujours de sérieuses lacunes en matière de conformité aux normes de protection de l'enfance. Pour régler cette question, le Ministère doit s'assurer que son personnel et la direction sont tenus responsables du respect des normes et des procédures prescrites par la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*.

67. Le Ministère n'a pas mis en place des mécanismes adéquats pour corriger les faiblesses liées à la collecte de l'information sur les cas. De même, il a fait bien peu pour solliciter la participation et l'avis des communautés et des parents, comme nous l'avions recommandé dans notre rapport de 2011.

À propos de l'audit

Le Bureau du vérificateur général avait comme responsabilité d'effectuer un examen indépendant du ministère des Services à la famille afin de donner de l'information, une assurance et des avis objectifs à l'Assemblée législative du Nunavut en vue de l'aider à examiner soigneusement la gestion que fait le gouvernement des ressources et des programmes.

Tous les travaux d'audit dont traite le présent rapport ont été menés conformément aux normes relatives aux missions de certification présentées dans le Manuel de CPA Canada – Certification. Même si le Bureau du vérificateur général a adopté ces normes comme exigences minimales pour ses audits, il s'appuie également sur les normes et pratiques d'autres disciplines.

Dans le cadre de notre processus normal d'audit, nous avons obtenu de la direction la confirmation que les constatations présentées dans ce rapport sont fondées sur des faits.

Objectif

L'audit avait pour principal objectif de déterminer si le ministère des Services à la famille (qui s'appelait avant le ministère de la Santé et des Services sociaux) avait accompli des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des principales recommandations de notre rapport de 2011 intitulé « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut ».

Nous avons examiné plus particulièrement si le Ministère avait progressé sur les points suivants :

- **Régler le problème de la gestion de l'effectif** — Le Ministère montrerait qu'il a accompli des progrès adéquats s'il dispensait les formations obligatoire et complémentaire au personnel et s'il prenait des mesures pour doter les postes vacants. Ces mesures permettraient de repérer les enfants à risque et d'enquêter sur les cas, comme l'exige la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*.
- **Assurer le suivi de la conformité à la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille*** — Le Ministère afficherait des progrès adéquats s'il prenait des mesures pour assurer la conformité aux normes régissant la gestion des cas et les établissements pour les enfants pris en charge.
- **Recueillir l'information en vue d'améliorer l'administration et le rendement des programmes** — Le Ministère montrerait qu'il a accompli des progrès adéquats s'il prenait des mesures pour améliorer la collecte de l'information de base sur les enfants pris en charge et pour recueillir et mieux tenir compte des commentaires et suggestions des communautés dans l'élaboration des stratégies favorisant le bien-être des enfants.

Étendue et méthode

Dans le cadre de notre audit, nous avons fait le suivi des engagements pris par le Ministère en réponse aux recommandations que nous avons formulées en 2011 à propos de la dotation, de la formation, de la gestion de la charge de travail, de la collecte de l'information de base et de la participation des communautés.

Pour évaluer les progrès accomplis par le Ministère dans la réalisation de ses engagements, nous avons examiné les résultats de l'audit de 2011, analysé les documents du Ministère et mené des entretiens auprès

des représentants clés du Ministère ainsi que des superviseurs et des travailleurs des services sociaux communautaires dans trois communautés (Pangnirtung, Cape Dorset et Iqaluit). Nous avons analysé les données sur les postes vacants, la dotation et la formation et examiné 30 dossiers d'enfants pour vérifier si le Ministère s'était conformé aux principales normes régissant la protection de l'enfance. Nous avons aussi examiné les rapports communautaires mensuels contenant de l'information de base sur les enfants pris en charge pour déterminer si ces rapports étaient conformes aux normes.

Critères

Critères	Sources
Pour déterminer si le ministère des Services à la famille (anciennement, le ministère de la Santé et des Services sociaux) avait accompli des progrès satisfaisants dans la mise en œuvre des principales recommandations formulées dans notre rapport d'audit de 2011, nous avons utilisé les critères suivants :	
<p>Le Ministère a mis en place des mesures adéquates pour régler les problèmes de postes vacants signalés dans notre rapport d'audit de 2011.</p> <p>Le Ministère a mis en place des mesures adéquates pour régler les problèmes de formation signalés dans notre rapport d'audit de 2011.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> (mars 2011), « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut » (paragraphe 24, 27, 30, 35 et 36) • <i>Loi sur les services à l'enfance et à la famille</i>, normes et manuels de procédures
<p>Le Ministère a mis en place des mesures adéquates pour régler les problèmes de non-conformité aux normes régissant la gestion des cas signalés dans notre rapport d'audit de 2011.</p> <p>Le Ministère a mis en place des mesures adéquates pour régler les problèmes de non-conformité aux normes régissant les permis d'exploitation des établissements signalés dans notre rapport d'audit de 2011.</p> <p>Le Ministère a mis en place des mesures adéquates pour régler les problèmes de non-conformité aux normes régissant l'examen annuel des dossiers signalés dans notre rapport d'audit de 2011.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> (mars 2011), « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut » (paragraphe 44, 45, 53 et 55) • <i>Loi sur les services à l'enfance et à la famille</i>, normes et manuels de procédures
<p>Le Ministère a mis en place des mesures adéquates pour corriger les faiblesses relatives à la collecte de l'information sur les cas signalés dans notre rapport d'audit de 2011.</p> <p>Le Ministère a pris des mesures pour répondre au besoin de faire participer les communautés signalés dans notre rapport d'audit de 2011.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • <i>Rapport de la vérificatrice générale du Canada à l'Assemblée législative du Nunavut</i> (mars 2011), « Programmes et services visant les enfants, les jeunes et les familles au Nunavut » (paragraphe 63 et 67) • <i>Loi sur les services à l'enfance et à la famille</i>, normes et manuels de procédures

La direction a examiné les critères de l'audit et elle en a reconnu la validité.

Période visée par l'audit

L'audit a porté sur la période allant de mars 2011 à août 2013. Les travaux d'audit dont il est question dans le présent rapport ont été terminés le 1^{er} décembre 2013.

Équipe d'audit

Vérificateur général adjoint : Ronnie Campbell

Directrice principale : Michelle Salvail

Directrice : Colette Montpetit

Christine Boulanger

Jo Ann Schwartz

Conal Slobodin

Pour obtenir de l'information, veuillez téléphoner à la Direction des communications : 613-995-3708 ou 1-888-761-5953 (sans frais).

Annexe Tableau des recommandations

Les recommandations formulées dans le rapport sont présentées ici sous forme de tableau. Le numéro du paragraphe où se trouve la recommandation apparaît en début de ligne. Les chiffres entre parenthèses correspondent au numéro des paragraphes où le sujet de la recommandation est abordé.

Recommandation	Réponse
<p>Gestion de l'effectif</p> <p>23. En accord avec l'engagement qu'il avait pris, le ministère des Services à la famille devrait s'appuyer sur les travaux qu'il a réalisés jusqu'à présent et continuer à collaborer avec le ministère des Finances et les régions pour s'assurer que du personnel permanent est embauché pour occuper les postes de travailleur des services sociaux communautaires dans toutes les communautés. Ce faisant, le Ministère devrait surveiller les taux de vacance et les activités de dotation, et résoudre tous les problèmes généralisés de recrutement et de maintien en poste qui freinent sa capacité. (16-22)</p> <p>27. Le ministère des Services à la famille devrait fixer des normes sur la charge de travail, surveiller leur mise en œuvre et prendre les mesures nécessaires pour en garantir l'application. (24-26)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère des Services à la famille collaborera avec les ministères concernés afin d'éliminer tout obstacle au recrutement et au maintien en poste des travailleurs des services sociaux communautaires et des superviseurs. Entre autres, il s'efforcera, dans le cadre de cette démarche, de voir particulièrement à ce qu'il y ait des locaux et des logements appropriés pour le personnel et à ce que le processus de dotation se fasse dans des délais appropriés.</p> <p>Le Ministère collabore avec le Collège de l'Arctique du Nunavut pour revoir le programme des ressources humaines en vue de s'assurer que le programme forme des diplômés qui peuvent occuper des postes au Ministère.</p> <p>À court terme, le Ministère mettra au point un système visant à surveiller les taux de vacance et les activités de dotation. Ainsi, il pourra mieux cerner s'il doit déployer des efforts supplémentaires pour maintenir sa capacité.</p> <p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. À court terme, le ministère des Services à la famille poursuivra l'établissement de normes sur la charge de travail pour les dossiers généraux et les dossiers spécialisés en tenant compte des pratiques exemplaires (s'il y en a), et de la pratique au Nunavut.</p> <p>Dans le cadre de ces travaux, le Ministère étudiera d'autres programmes de services à l'enfance des provinces et des territoires afin de prendre connaissance des normes en vigueur. Il étudiera également les normes sur la charge de travail d'associations et d'organismes professionnels concernés pour certains secteurs donnés.</p>

Recommandation	Réponse
<p>35. Le ministère des Services à la famille devrait faire un suivi à propos des travailleurs des services sociaux communautaires qui ont reçu la formation obligatoire et ceux qui doivent la suivre, et établir un calendrier de formation régulier pour que tous les employés devant être formés puissent suivre le programme en temps opportun. (30-34)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. Le ministère des Services à la famille s'est employé à actualiser et à améliorer son programme de formation obligatoire afin de l'offrir à tous les travailleurs des services sociaux communautaires, selon les besoins.</p> <p>À court terme, le Ministère améliorera son système de suivi de la formation offerte aux travailleurs des services sociaux communautaires de façon à recueillir des données telles que les dates des formations complétées et les types de formation suivis. Le système permettra de vérifier si une personne a besoin d'une formation supplémentaire.</p> <p>De plus, le Ministère établira immédiatement un processus de plan d'apprentissage détaillé de façon à s'assurer que les travailleurs des services sociaux communautaires satisfont à toutes les compétences requises avant d'être nommés intervenants en protection de l'enfance.</p>
<hr/>	
<p>Conformité aux principales normes</p>	
<p>50. Le ministère des Services à la famille devrait veiller au respect des normes établies pour la gestion des cas, les inspections des établissements, les examens des foyers d'accueil et l'audit annuel du directeur. Ce faisant, le Ministère devrait :</p> <ul style="list-style-type: none"> • faire en sorte que le personnel, les superviseurs et la direction soient tenus responsables de la non-conformité aux normes; • utiliser les résultats des contrôles en place, tels que les audits des cas effectués par les superviseurs, pour prendre des mesures correctives à l'égard des déficiences et vérifier si elles ont effectivement été corrigées. (44-49) 	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. À court terme, le ministère des Services à la famille offrira, à l'intention de tous les superviseurs, un programme de formation sur les normes en matière de gestion des cas. En outre, il révisera le manuel approprié des normes et des procédures en matière des services à l'enfance et à la famille pour que le système d'évaluation du rendement tienne compte des cas de non-respect des normes.</p> <p>À moyen terme, le Ministère établira aussi un calendrier des audits aléatoires de dossiers qui seront menés en région et à l'administration centrale. Les constatations de ces audits serviront à prendre des mesures correctives pour régler les cas de non-respect des normes.</p>

Recommandation	Réponse
Information de base sur les enfants pris en charge	
<p>57. Le ministère des Services à la famille devrait veiller à ce que l'information de base sur les enfants pris en charge soit recueillie et communiquée en temps opportun et de manière constante, en surveillant de près la production des rapports par les communautés et en prenant des mesures correctives, si nécessaire. (54-56)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. À court terme, le ministère des Services à la famille verra à ce que toute l'information de base sur les enfants pris en charge soit incluse dans le système de suivi de l'administration centrale en voie d'élaboration. L'administration centrale assurera un suivi serré des régions qui ne publient pas de rapport conformément aux normes.</p> <p>À moyen terme, le Ministère s'assurera d'avoir les ressources nécessaires pour mettre en œuvre un système d'information sur les clients partout au Nunavut.</p>
La participation et l'apport des communautés	
<p>63. Comme nous l'avons recommandé dans notre rapport de 2011, le ministère des Services à la famille devrait faire participer activement les parents et les communautés à l'élaboration de stratégies favorisant le bien-être des enfants. Ces stratégies devraient comprendre des mesures précises, des échéanciers et le détail des ressources nécessaires pour relever les défis dans les communautés. (61-62)</p>	<p>Réponse du Ministère — Recommandation acceptée. À court terme, le ministère des Services à la famille élargira son système régional de rapports afin d'y inclure de l'information sur les services, les activités et les ressources qui concourent à assurer la sécurité des enfants, en faisant appel à la participation des parents et à l'apport des communautés.</p> <p>À moyen terme, le Ministère examinera et augmentera les ressources en formation dont le personnel dispose à l'heure actuelle pour promouvoir la participation des parents et l'apport des communautés.</p>