

Rapport de la vérificatrice générale du  
Canada à l'Assemblée législative du Nunavut

## Suivi 2025 sur les services à l'enfance et à la famille au Nunavut



### **AVERTISSEMENT**

Le contenu du présent rapport  
d'audit et ses documents  
connexes pourraient susciter  
une réaction négative.

**Rapport de l'auditeur  
indépendant | 2025**



Bureau du  
vérificateur général  
du Canada

Office of the  
Auditor General  
of Canada

La publication est également diffusée sur notre site Web à l'adresse [www.oag-bvg.gc.ca](http://www.oag-bvg.gc.ca).

*This publication is also available in English and in Inuktitut.*

ᑕᓐᓂ ᓂᓂᓴᓴᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦ ᑕᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦ ᑕᑦᑕᑦᑕᑦᑕᑦ

© Sa Majesté le Roi du chef du Canada, représenté par la vérificatrice générale du Canada, 2025

N° de catalogue FA3-182/1-2025F-PDF

ISBN 978-0-660-75558-8

Photo de la page couverture : Bureau du vérificateur général du Canada

# Survol



## Message général

Dans notre rapport d'audit de 2023 sur les services à l'enfance et à la famille au Nunavut, nous décrivions un système en crise, caractérisé par de multiples défauts dans tous les secteurs examinés. C'était la troisième fois depuis 2011 que le Bureau du vérificateur général du Canada soulevait de telles préoccupations. Dans ce rapport, nous pressions le gouvernement du Nunavut à prendre des mesures immédiates pour protéger les enfants et les jeunes vulnérables du territoire.

Le présent suivi, effectué près de deux ans après le dernier audit, révèle que, bien que le ministère des Services à la famille ait pris des mesures pour corriger les défauts touchant les services aux enfants, aux jeunes et aux familles, il reste encore beaucoup à faire pour que les enfants et les jeunes reçoivent la protection à laquelle ils ont droit en vertu de la [Loi sur les services à l'enfance et à la famille](#) du Nunavut.

Le Ministère a établi un plan d'action stratégique prévoyant 80 mesures pour améliorer les services de protection et de soutien fournis aux enfants et aux jeunes du Nunavut ainsi qu'à leur famille. Le plan d'action stratégique a une vaste portée, mais il n'est pas assorti des cibles et des données permettant d'évaluer les progrès, ni de calendrier précis et de responsabilités clairement définies. Pour cibler ses efforts et renforcer la responsabilisation, le Ministère doit prioriser des mesures accompagnées de calendriers précis permettant de mesurer les progrès accomplis.

Le plan d'action est un point de départ important. Toutefois, nous recommandons vivement au gouvernement du Nunavut d'accélérer la prise de mesures visant à protéger les enfants et les jeunes vulnérables du territoire. Étant donné le travail considérable qu'il reste à faire pour changer les résultats pour les enfants, les jeunes et leur famille, le présent rapport est le premier d'une série de suivis réguliers des mesures prises en réponse à nos constatations.

## Les données clés et les principales constatations



- Le ministère des Services à la famille a commencé à examiner les dossiers d'enfants et de jeunes pris en charge à l'extérieur du territoire ainsi que les établissements où ils ont été placés.
- Le Ministère a effectué une première série de vérifications de sécurité en septembre et en octobre 2024. Ces vérifications visaient les enfants pris en charge au sein du territoire qui recevaient des soins et du soutien du Ministère.
- Le Ministère a lancé un nouveau système de gestion des dossiers à la fin de novembre 2023, mais ce ne sont pas toutes les travailleuses ni tous les travailleurs des services sociaux communautaires qui l'utilisaient pour gérer les dossiers individuels.
- Le Ministère a dressé la liste des enfants et des jeunes à qui il fournissait des soins et un soutien, et il s'efforçait de la tenir à jour et d'en assurer l'exhaustivité.

# Table des matières

<b>Introduction</b>	<b>1</b>
Contexte .....	1
Objet de l’audit .....	2
<b>Constatations</b>	<b>3</b>
<b>Le ministère des Services à la famille avait pris des mesures pour améliorer les services à l’enfance et à la jeunesse, mais il restait encore beaucoup à faire.....</b>	<b>3</b>
Prise de mesures initiales pour améliorer les interventions à la suite de signalements, la tenue d’enquêtes et la gestion des cas .....	4
<b>Le ministère des Services à la famille avait commencé à régler les causes des lacunes dans la prestation des services visant à aider les enfants et les jeunes vulnérables .....</b>	<b>11</b>
Légère hausse de la capacité des services de première ligne.....	11
Plusieurs révisions de la formation du personnel.....	15
Un système de gestion de l’information nouvellement mis en place n’était pas encore utilisé par tout le personnel.....	16
<b>Le ministère des Services à la famille avait pris des mesures pour mieux soutenir la santé, la sécurité et le bien-être de son personnel.....</b>	<b>19</b>
Services de consultation fournis au personnel chargé du mieux-être familial .....	19
<b>Le ministère des Services à la famille avait préparé un plan d’action stratégique, mais il manquait à ce plan de nombreux éléments essentiels .....</b>	<b>21</b>
Absence de certains éléments d’information importants dans le plan d’action stratégique.....	21
<b>Conclusion</b>	<b>22</b>
<b>À propos de l’audit</b>	<b>23</b>

# Introduction

## Contexte

---

### Rapports d'audit précédents

1. Au Nunavut, les traumatismes intergénérationnels découlant du colonialisme et des pensionnats, conjugués aux difficultés sociales et économiques comme le logement inadéquat, l'insécurité alimentaire, la pauvreté et l'éloignement géographique, créent une gamme complexe de problèmes qui mettent en danger certains enfants et certaines familles. Ces derniers ont alors besoin de services de protection de l'enfance et de services à la famille.
2. En mai 2023, la vérificatrice générale du Canada a publié un [rapport d'audit sur les services à l'enfance et à la famille au Nunavut](#). L'audit a conclu que le ministère des Services à la famille avait constamment manqué à son devoir de prendre des mesures pour protéger et favoriser le bien-être des enfants et des jeunes vulnérables ainsi que de leur famille conformément aux exigences des lois, des politiques et des programmes.
3. L'audit a fait ressortir des lacunes importantes dans la gestion de cas effectuée par le ministère des Services à l'enfance ainsi que la supervision des enfants et des jeunes pris en charge. Plus particulièrement, il y avait des faiblesses importantes dans la façon dont le Ministère :
  - intervenait à la suite de signalements de préjudices soupçonnés;
  - menait des enquêtes;
  - appuyait les enfants et les jeunes recevant des soins et du soutien du Ministère, y compris les enfants et les jeunes dans des foyers d'accueil;
  - appuyait les enfants et les jeunes placés dans des établissements de soins à l'extérieur du territoire.
4. L'audit a relevé des problèmes de longue date qui, à notre avis, ont contribué à ces lacunes. Ces problèmes sont liés au financement, à la dotation, au logement et à l'espace de bureau du personnel, à la formation et à la gestion de l'information.

5. L'audit de 2023 était le troisième audit que le Bureau du vérificateur général du Canada effectuait sur les services à l'enfance et à la famille au Nunavut :

- En 2011, nous avons conclu que le ministère de la Santé et des Services sociaux ne s'acquittait pas comme il se doit de ses principales responsabilités en matière de protection et de bien-être des enfants, des jeunes et de leur famille.
- En 2014, nous avons effectué un suivi de l'audit de 2011 et avons signalé que le ministère des Services à la famille avait accompli des progrès insatisfaisants en ce qui a trait à la conformité aux principales normes de protection de l'enfance et au maintien de la capacité requise en ressources humaines pour pouvoir s'acquitter de son mandat.

6. Nos rapports de 2011 et de 2014 comportaient des recommandations qu'avaient acceptées les ministères audités, notamment le ministère des Services à la famille. En 2023, nous avons encore une fois constaté que les enfants et les jeunes vulnérables ne recevaient pas la protection à laquelle ils ont droit en vertu de la [Loi sur les services à l'enfance et à la famille](#). Nous avons donc décidé de ne pas formuler d'autres recommandations dans notre rapport de 2023, car le Ministère devait encore donner suite aux recommandations des rapports précédents.

---

## Rôles et responsabilités

7. **Ministère des Services à la famille** – Le Ministère a la responsabilité de fournir des programmes et des services liés à l'enfance et à la famille, à la réduction de la pauvreté, à l'aide au revenu et au perfectionnement professionnel. Au sein du Ministère, la Division du mieux-être familial fournit un soutien aux enfants, aux jeunes et aux adultes vulnérables qui pourraient avoir besoin de protection ou d'autres soutiens spécialisés. La Division aide les personnes, les familles, les groupes et les collectivités à développer des compétences et à tirer parti des ressources personnelles et communautaires pour améliorer leur bien-être.

## Objet de l'audit

8. Cet audit visait à déterminer si le ministère des Services à la famille avait fait des progrès dans l'amélioration des services fournis pour protéger et favoriser le bien-être des enfants et des jeunes vulnérables ainsi que de leur famille conformément aux exigences des lois, des politiques et des programmes.

9. Les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont consisté à examiner les mesures prises par le Ministère entre mai 2023 et octobre 2024 et à déterminer les progrès réalisés. Nous avons évalué et coté les progrès comme suit :

-  Aucune mesure n'a été prise – aucun progrès
-  Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès
-  Des mesures ont été prises – réalisation de progrès
-  D'importantes mesures ont été prises – réalisation de progrès considérables et amélioration des résultats

10. Étant donné le manque de progrès persistant constaté dans les rapports d'audit antérieurs, le présent audit de suivi est important : il présente de l'information sur les mesures que prend le ministère des Services à la famille, avec le concours d'autres ministères gouvernementaux, et les résultats atteints en ce qui concerne l'amélioration des services fournis aux enfants et aux jeunes vulnérables du Nunavut ainsi qu'à leur famille.

11. Compte tenu de l'absence persistante de progrès dans l'amélioration des services fournis aux enfants du Nunavut et à leur famille, le Bureau du vérificateur général du Canada a décidé d'effectuer des suivis réguliers pour examiner les mesures prises par le ministère des Services à la famille afin de donner suite aux constatations et aux recommandations des audits précédents. Le présent rapport est le premier de ces suivis.

12. 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.

## Constatations

### Le ministère des Services à la famille avait pris des mesures pour améliorer les services à l'enfance et à la jeunesse, mais il restait encore beaucoup à faire

---

#### Contexte

13. Dans notre audit de 2023, nous avons constaté des lacunes importantes dans les secteurs examinés, notamment en ce qui concerne :

- l'intervention à la suite de signalements de préjudices soupçonnés;

- la tenue d'enquêtes;
- la gestion des cas;
- le suivi auprès des enfants, des jeunes et des jeunes adultes pris en charge au Nunavut ou ailleurs au Canada.

14. Dans nos audits de 2011 et de 2014, nous avons aussi constaté que le ministère des Services à la famille ne s'acquittait pas des principales responsabilités liées à la protection et au bien-être des enfants, des jeunes et de leur famille.

## Prise de mesures initiales pour améliorer les interventions à la suite de signalements, la tenue d'enquêtes et la gestion des cas

---

### Constatations

15. Nous avons constaté que le ministère des Services à la famille avait pris des mesures pour renforcer ses interventions à la suite de signalements, ses procédures d'enquête, sa gestion des cas et sa prestation de services de soutien aux enfants, aux jeunes et à leur famille (voir la [pièce 1](#)). Depuis l'automne 2023, les travaux du Ministère sont dirigés par la nouvelle sous-ministre adjointe du mieux-être familial et le nouveau directeur territorial du mieux-être familial.

16. Nous avons constaté qu'il restait encore beaucoup à faire. Par exemple, les dossiers de cas et les documents connexes obtenus du Ministère et de la représentante de l'enfance et de la jeunesse du Nunavut indiquaient qu'il y avait encore des préoccupations graves concernant la façon dont le Ministère intervenait à la suite de signalements et dont il menait des enquêtes. Améliorer la qualité de la gestion des cas est une priorité du Plan stratégique Ilagiitsiarniq du mieux-être familial 2023-2028. Le plan vise notamment à établir un programme d'assurance qualité qui non seulement favoriserait la responsabilisation et l'amélioration continue, mais permettrait aussi au Ministère de savoir si ses services s'améliorent et si les besoins des enfants et des jeunes vulnérables sont satisfaits. Toutefois, nous avons constaté que le Ministère ne disposait pas de capacités suffisantes dans ce domaine.

**Pièce 1 – Des mesures initiales ont été prises pour améliorer les interventions à la suite de signalements de cas soupçonnés de maltraitance d'enfants, les enquêtes à ce sujet, la gestion des cas et la prestation de services**

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
<p>Le ministère des Services à l'enfance a amélioré ses interventions à la suite de signalements de maltraitance, de préjudices et de négligence d'enfants en vue de répondre aux exigences des normes de mieux-être familial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Depuis le début de 2024, le Ministère met à jour ses normes et procédures d'intervention à la suite de signalements de maltraitance soupçonnée et de tenue d'enquêtes. Ces normes et procédures révisées n'étaient pas en vigueur au 31 octobre 2024.</li> <li>• Pour améliorer les procédures de signalement des cas soupçonnés de maltraitance et de négligence d'enfants et d'intervention à la suite de tels signalements, le Ministère dirigeait un examen de l'entente sur l'intervention en cas de maltraitance et de négligence d'enfants du Nunavut (<i>Surusinut Ikajuqtigiit</i>). L'entente entre divers ministères du gouvernement du Nunavut et d'autres parties intéressées décrit l'intervention appropriée, ainsi que les rôles et les responsabilités de toutes les personnes chargées d'intervenir à la suite de signalements de maltraitance et de négligence d'enfants.</li> <li>• Pour améliorer ses interventions à la suite de signalements de maltraitance, de préjudices et de négligence d'enfants, le Ministère offrait une formation renouvelée au personnel des services sociaux communautaires. En outre, depuis mai 2024, le directeur territorial du mieux-être familial tient régulièrement des réunions avec les superviseuses et superviseurs ainsi qu'avec les gestionnaires des régions pour discuter des attentes concernant les normes et procédures et fournir des commentaires sur la supervision du personnel.</li> <li>• Le Ministère a conclu qu'en raison des différentes manières de suivre les signalements, les données historiques dont il disposait sur le nombre et le type de signalements reçus de cas soupçonnés de maltraitance et de négligence d'enfants n'étaient pas fiables. Pour améliorer l'uniformité et la fiabilité, les codes attribués aux signalements ont été repensés et intégrés au nouveau système de gestion de l'information du Ministère, Matrix. Toutefois, ce système n'est pas encore utilisé par l'ensemble du personnel (voir la <a href="#">pièce 5</a>).</li> </ul>	<p style="text-align: center;"></p> <p>Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès</p>

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
<p>Le ministère des Services à l'enfance répond mieux aux besoins des enfants et de leur famille, conformément aux normes de mieux-être familial.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour améliorer la gestion des cas et la conformité avec les normes et procédures du Ministère, depuis mai 2024, le directeur territorial du mieux-être familial tient régulièrement des réunions avec les superviseuses et superviseurs ainsi qu'avec les gestionnaires des régions pour discuter des attentes concernant les normes et procédures et fournir des commentaires sur la supervision du personnel.</li> <li>• En août 2024, la haute direction a demandé au personnel des services sociaux communautaires de vérifier immédiatement en personne la sécurité et le bien-être des enfants et des jeunes du territoire qui recevaient des services du Ministère. En octobre et en novembre 2024, des rapports régionaux résumant les résultats des vérifications de sécurité effectuées ont été présentés à la haute direction. Le Ministère planifiait poursuivre ces exercices mensuels. Nous avons noté que les normes et procédures du Ministère exigeaient déjà la tenue de vérifications mensuelles pour évaluer la sécurité et le bien-être des enfants et des jeunes. Toutefois, la présentation à la haute direction de rapports sur les résultats de ces vérifications n'était pas obligatoire.</li> <li>• Améliorer la qualité et l'efficacité de la gestion des cas, ainsi que la collaboration à cet égard, est une priorité du Plan stratégique Ilagiitsiarniq du mieux-être familial 2023-2028. Il s'agit notamment d'effectuer des examens de la qualité et des audits de conformité afin de garantir des normes élevées en matière de gestion de cas, ce qui permettra d'obtenir de meilleurs résultats pour les enfants et les jeunes. En janvier 2024, le Ministère a embauché une personne responsable de l'amélioration de la qualité. En date du 31 octobre 2024, il n'y avait pas d'équipe en place pour appuyer cette personne. Pour combler en partie cette lacune, le Ministère a embauché une personne à titre de travailleur social en octobre 2024. Cette personne a amorcé un examen de la conformité d'un dossier dans le but de cerner les secteurs à améliorer, les lacunes dans les techniques d'entretien et la documentation, et les possibilités de formation pour le personnel des services sociaux communautaires, les superviseuses et superviseurs et les gestionnaires. L'examen était en cours au moment de l'audit et devait être terminé au début de janvier 2025.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"></p> <p style="text-align: center;">Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès</p>

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En tout, trois examens d'assurance de la qualité de la prestation des services du Ministère à trois enfants et jeunes ont été effectués. Deux de ces examens portaient sur l'intervention du Ministère à la suite de signalements de cas soupçonnés de maltraitance d'enfants et les enquêtes subséquentes. Le troisième examen ne portait pas sur un cas soupçonné de maltraitance d'enfants.</li> </ul>	
<p>Le ministère des Services à l'enfance a amélioré sa gestion des cas d'enfants et de jeunes du Nunavut placés à l'extérieur du territoire, a favorisé le maintien des liens de ces jeunes personnes avec leur famille et a veillé à ce que des services adaptés à leur culture leur soient fournis.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Ministère a créé un nouveau poste de spécialiste des placements interprovinciaux pour gérer le placement d'enfants et de jeunes à l'extérieur du Nunavut en assurant la liaison avec les organismes d'aide à l'enfance là où les enfants étaient placés.</li> <li>• La personne spécialiste des placements interprovinciaux a vérifié l'exactitude de l'information sur chaque enfant et jeune placé à l'extérieur du Nunavut. Elle a notamment vérifié le type de placement (p. ex. foyer d'accueil, foyer collectif) et l'état des ententes en place entre le Ministère et les organismes d'aide à l'enfance là où les enfants et les jeunes étaient placés.</li> <li>• Le Ministère travaillait avec des administrations à l'extérieur du Nunavut à la mise en place d'<b>accords de placement interprovinciaux</b><sup>1</sup> pour les enfants et les jeunes pris en charge à l'extérieur du Nunavut : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Le 31 janvier 2024, trois accords signés étaient en place. À la fin d'octobre 2024, des accords étaient en place pour 31 des 91 enfants et jeunes placés à l'extérieur du Nunavut.</li> <li>• Les accords pour les autres enfants et jeunes étaient en cours d'élaboration. Le Ministère a accusé un retard dans l'établissement de ces accords parce qu'il attendait des documents du personnel des services sociaux communautaires dans la collectivité d'origine de l'enfant ou du jeune.</li> </ul> </li> </ul>	 <p>Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès</p>

<sup>1</sup> **Accord de placement interprovincial** – Un accord normalisé négocié entre le Nunavut et l'administration dans laquelle un enfant ou un jeune est placé. L'accord décrit les rôles et responsabilités respectifs dans la prise en charge d'un enfant ou d'un jeune. Ces accords sont établis conformément au Protocole provincial/territorial concernant le déplacement d'enfants, de jeunes et de familles entre les provinces et les territoires de 2016.

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• À la fin d'octobre 2024, sur les 91 enfants et jeunes placés à l'extérieur du territoire, 75 % avaient été affectés à <b>une travailleuse ou à un travailleur de courtoisie</b><sup>2</sup>. La surveillance de courtoisie permet au Ministère d'utiliser les ressources d'autres administrations; toutefois, le personnel des services sociaux communautaires est ultimement responsable de veiller au respect des exigences du plan de soins et des normes du Ministère.</li> <li>• Le Ministère a révisé ses normes et procédures pour le placement d'enfants et de jeunes à l'extérieur du territoire. Les révisions ont précisé le rôle des agentes et agents de liaison avec la clientèle en ce qui concerne le soutien culturel fourni aux enfants et aux jeunes. Une réunion de planification du mieux-être axé sur la famille est aussi requise pour veiller à ce que la famille ou les parents de l'enfant ou du jeune participent aux décisions de placement. Le Ministère a aussi établi une nouvelle norme pour le placement d'enfants et de jeunes à l'extérieur du Nunavut en situation d'urgence. Ces normes et procédures sont entrées en vigueur en juin 2024.</li> <li>• Au milieu de 2024, le Ministère a retenu les services d'une entreprise pour visiter les établissements de soins et examiner les dossiers de tous les enfants et jeunes placés à l'extérieur du Nunavut. Ces examens de dossiers devaient porter sur plusieurs aspects, dont l'existence de plans de soins, de rapports d'étape et de rapports d'incidents préparés par le fournisseur de soins. D'autres sujets étaient aussi examinés, comme les programmes offerts, les processus cliniques, la capacité de l'effectif, les liens culturels et la question de savoir si le contact avec la famille ou la collectivité de l'enfant ou du jeune était encouragé. Par ailleurs, les examens devaient aussi chercher à déterminer si le niveau de soins fournis correspondait à ce qui était prévu dans le contrat de service et dans le plan de soins de la personne.</li> <li>• En date du 31 octobre 2024, l'examen d'un établissement de soins visant une personne était terminé. Tous les examens doivent être achevés d'ici la fin de mars 2025.</li> </ul>	

<sup>2</sup> **Travailleuse ou travailleur de courtoisie** – Le ministère des Services à la famille peut demander à une travailleuse ou à un travailleur d'offrir une surveillance de courtoisie lorsqu'un enfant ou un jeune est pris en charge à l'extérieur du Nunavut conformément au Protocole provincial/territorial concernant le déplacement d'enfants, de jeunes et de familles entre les provinces et les territoires de 2016. Cette personne travaille pour la province, le territoire ou l'organisme de protection où l'enfant ou le jeune est placé.

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
<p>Le ministère des Services à la famille a amélioré sa surveillance des établissements de soins à l'extérieur du territoire (pour en assurer la conformité avec les exigences en matière de sécurité, de permis et de contrat de service).</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les normes et procédures révisées pour les placements à l'extérieur du territoire ont pris effet en juin 2024. Les normes et procédures portent notamment sur les rôles et responsabilités liés à la réalisation d'examen annuels des établissements et la vérification des permis et des polices d'assurance.</li> <li>• Le Ministère a communiqué avec les établissements de soins pour confirmer qu'ils avaient un permis et a suivi cette information.</li> <li>• Dans le cadre des travaux de l'entreprise dont les services ont été retenus au milieu de 2024 pour examiner les soins fournis à l'extérieur du territoire, chaque établissement spécialisé où des enfants et des jeunes étaient placés faisait aussi l'objet d'une inspection. Les inspections portaient sur des sujets tels que l'accréditation, les permis, les assurances, l'état de l'établissement, les procédures de sécurité et les procédures opérationnelles normalisées.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"></p> <p>Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès</p>
<p>Le ministère des Services à l'enfance a amélioré la façon dont il réalise les examens et les visites d'enfants et de leur famille d'accueil afin de respecter ses normes et procédures.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En mai 2023, les postes de coordonnateur régional du placement en famille d'accueil du Ministère étaient vacants dans les régions de Kitikmeot et de Kivalliq. En date du 31 octobre 2024, ces postes étaient pourvus. Le poste dans la région de Baffin-Sud avait été pourvu pendant environ neuf mois, mais il était vacant en date du 31 octobre 2024. Il n'y avait pas de poste financé pour la région de Baffin-Nord.</li> <li>• Ces coordonnatrices et coordonnateurs étaient chargés de trouver des parents d'accueil, de tenir à jour les dossiers d'étude du milieu familial, les vérifications du casier judiciaire et les vérifications des antécédents en vue du travail auprès de jeunes vulnérables, ainsi que de surveiller les paiements aux parents d'accueil. Le personnel des services sociaux communautaires était chargé de rendre visite aux enfants et à leur famille d'accueil.</li> <li>• Le Ministère n'avait pas de tableau global de l'état de la vérification du casier judiciaire, de la vérification des antécédents en vue du travail auprès de jeunes vulnérables et des études du milieu familial pour chaque parent d'accueil.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"></p> <p>Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès</p>

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les vérifications de la sécurité des enfants et des jeunes pris en charge dans le territoire que le Ministère avait effectuées en septembre et en octobre 2024 comprenaient les enfants et les jeunes placés dans des familles d'accueil.</li> <li>• Les principales normes et procédures concernant les enfants et les jeunes placés en famille d'accueil, comme les lignes directrices sur la fréquence minimale des contacts et la façon d'effectuer des vérifications du casier judiciaire, des vérifications des antécédents en vue du travail auprès de jeunes vulnérables et des études du milieu familial, n'avaient pas encore été mises à jour. Leur mise à jour pour tenir compte des pratiques exemplaires est une mesure à long terme prévue dans le Plan stratégique Ilagiitsiarniq du mieux-être familial 2023-2028.</li> </ul>	
<p>Le ministère des Services à l'enfance a amélioré la supervision du personnel des services sociaux communautaires et le soutien qui lui est apporté pour lui permettre de remplir ses fonctions.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En mai 2023, 8 postes de superviseur sur 13 (61 %) étaient occupés par du personnel permanent. En octobre 2024, ce nombre est passé à 11 (85 %). Les autres postes étaient occupés par du personnel occasionnel.</li> <li>• Le Ministère a publié des documents d'orientation sur la supervision à l'intention des gestionnaires des régions. Une formation a été donnée cinq fois aux personnes occupant des postes de gestionnaire ou de superviseur entre janvier et octobre 2024. Cinq superviseuses et superviseurs permanents et une superviseuse ou un superviseur occasionnel (sur 14 superviseuses et superviseurs permanents et occasionnels) ont suivi cette formation.</li> <li>• Le directeur territorial du mieux-être familial a régulièrement tenu des réunions avec les superviseuses et superviseurs ainsi que les gestionnaires des régions pour discuter des attentes et faire des commentaires sur la supervision du personnel et le respect des normes de gestion des cas.</li> </ul>	 <p>Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès</p>

#### Légende – Évaluation des progrès

-  Aucune mesure n'a été prise – aucun progrès
-  Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès
-  Des mesures ont été prises – réalisation de progrès
-  D'importantes mesures ont été prises – réalisation de progrès considérables et amélioration des résultats

## Le ministère des Services à la famille avait commencé à régler les causes des lacunes dans la prestation des services visant à aider les enfants et les jeunes vulnérables

---

### Contexte

17. Dans notre audit de 2023, nous avons constaté que l'incapacité du ministère des Services à la famille à s'acquitter de ses responsabilités à l'égard des enfants et des jeunes du Nunavut était attribuable au manque de financement, de personnel, de logement et d'espaces de bureaux, ainsi qu'au manque de formation du personnel en temps opportun et à une mauvaise gestion de l'information. Ces observations recourent celles de nos audits de 2011 et de 2014. Nous avons examiné les mesures prises par le Ministère pour corriger ces lacunes précises entre mai 2023 et octobre 2024.

### Légère hausse de la capacité des services de première ligne

---

### Constatations

18. Nous avons constaté que le ministère des Services à la famille avait reçu du nouveau financement dans le cadre du budget de 2024-2025 du Nunavut. Nous avons également constaté que le Ministère avait embauché du personnel supplémentaire et pourvu plusieurs postes vacants dans les services sociaux communautaires. Le Ministère s'employait aussi à renforcer la capacité en nommant directement des travailleuses et travailleurs occasionnels des services sociaux communautaires à des postes permanents et en recourant à une équipe composée de ce type de personnel contractuel (voir la [pièce 2](#)). Néanmoins, le Ministère connaissait toujours des problèmes de dotation, comme le témoigne la fermeture temporaire de bureaux locaux du mieux-être familial dans 13 des 25 collectivités du Nunavut entre mai 2023 et octobre 2024.

## Pièce 2 – Des efforts pour améliorer la capacité de première ligne étaient en cours

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
<p>Le ministère des Services à la famille a analysé les besoins en services et amélioré la capacité des services de première ligne en conséquence.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Ministère a recensé les ressources nécessaires pour pouvoir accroître la capacité et améliorer les services de protection de l'enfance, dont les types de postes et le nombre de nouveaux membres du personnel requis. L'analyse ne s'est pas limitée au personnel des services sociaux communautaires. Elle a aussi porté sur les postes de travailleuse ou travailleur en ressources familiales, ainsi que le personnel dans des secteurs comme les ressources humaines, la formation et la santé et la sécurité au travail. Comme il est indiqué à la <a href="#">pièce 1</a>, le Ministère a pris des mesures pour accroître la fiabilité de son information sur les signalements de cas de maltraitance, de préjudices et de négligence d'enfants. Ces mesures devraient aider le Ministère à évaluer ses besoins en matière de services et de capacité de première ligne.</li> <li>Le Ministère a consulté les membres du personnel à l'échelle du territoire qui ont signalé des problèmes comme de lourdes charges de travail et une répartition inéquitable de la charge de travail entre membres du personnel de première ligne, y compris les travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires.</li> </ul>	 <p>Des mesures ont été prises – réalisation de progrès</p>
<p>Le ministère des Services à la famille a doté une partie importante des postes de travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires en embauchant du personnel permanent dans toutes les collectivités et a géré les problèmes systémiques de maintien en poste.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le Ministère a reçu 3,1 millions de dollars de plus dans le cadre du budget de 2024-2025 du Nunavut pour la création de 31 postes additionnels, dont 21 de travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires (voir la <a href="#">pièce 3</a>) et 4 de travailleuses et travailleurs en ressources familiales.</li> <li>Entre le 31 mai 2023 et le 31 octobre 2024, le Ministère a pourvu 8 postes permanents de travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires (le nombre des travailleuses et travailleurs permanents des services sociaux communautaires passant de 26 à 34 sur un total de 68 [voir la <a href="#">pièce 3</a>]).</li> <li>En date du 31 octobre 2024, sur les six collectivités qui n'avaient pas de travailleuse ou de travailleur de services sociaux communautaires en mai 2023, cinq avaient une travailleuse ou un travailleur permanent ou occasionnel. Le 31 octobre 2024, trois collectivités – Naujaat, Whale Cove et Kugaaruk – n'avaient pas de travailleuse ou de travailleur permanent ou occasionnel. Nous avons été informés que cette situation s'expliquait par un manque de logements pour le personnel.</li> </ul>	 <p>Des mesures ont été prises – réalisation de progrès</p>

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Ministère a continué à recourir à du personnel occasionnel pour pourvoir des postes de travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires (environ 49 % de tels postes étaient pourvus par du personnel occasionnel en date du 31 octobre 2024, comparativement à 47 % en mai 2023). Dans l'ensemble, le nombre de travailleuses et travailleurs occasionnels a augmenté, passant de 23 en mai 2023 à 33 en octobre 2024 (voir la <a href="#">pièce 3</a>).</li> <li>• Des travaux étaient en cours pour nommer directement à des postes de durée indéterminée jusqu'à neuf travailleuses et travailleurs occasionnels.</li> <li>• Pour améliorer sa capacité de première ligne, le Ministère a fait appel à une équipe de travailleuses sociales et de travailleurs sociaux contractuels de l'extérieur du Nunavut pour répondre aux besoins urgents et il comptait engager et déployer une deuxième équipe.</li> <li>• Pour atténuer le manque de logements pour le personnel, le Ministère a obtenu l'approbation de la Société d'habitation du Nunavut pour permettre au personnel permanent à temps plein d'utiliser les logements réservés aux travailleuses et travailleurs migrants (occasionnels) dans les collectivités qui n'ont pas assez de logements. Trois membres du personnel à temps plein utilisaient ce type de logements. Le manque de logements pour le personnel demeurait un obstacle au recrutement.</li> <li>• Le ministère des Services à la famille a embauché une personne chargée de la planification des immobilisations afin de l'aider à gérer ses besoins de locaux à bureaux. Le Ministère a également évalué ses besoins en la matière et était en communication avec le ministère des Services communautaires et gouvernementaux pour répondre à ces besoins dans certaines collectivités. Le ministère des Services à la famille n'avait toujours pas de solution de remplacement permanente pour les locaux à bureaux qu'il avait perdus dans un incendie à Sanikiluaq au début de 2023.</li> </ul>	

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
Le ministère des Services à la famille a augmenté le nombre d'Inuites et d'Inuits dans son effectif (postes de travail social de première ligne), conformément à son Plan d'embauche des Inuits.	<ul style="list-style-type: none"> <li>En 2023, le Ministère a créé la bourse d'études Rebekah Uqi Williams, offerte annuellement à jusqu'à cinq étudiantes et étudiants inuits et non inuits du Nunavut qui manifestent le désir de s'améliorer et de promouvoir les intérêts des Nunavummiuts dans toutes les collectivités en étudiant et en exerçant le travail social, le counseling ou la psychologie.</li> <li>Le ministère des Services à la famille a travaillé avec le ministère des Ressources humaines à la création d'un programme de stage en service social communautaire destiné aux diplômées et diplômés inuits du programme de travail social du Collège de l'Arctique du Nunavut. Le lancement du programme était prévu pour 2025.</li> <li>Le ministère des Services à la famille n'a pas augmenté le nombre de personnes inuites occupant des postes permanents de travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires depuis 2023.</li> </ul>	 <p>Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès</p>

**Légende – Évaluation des progrès**

-  Aucune mesure n'a été prise – aucun progrès
-  Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès
-  Des mesures ont été prises – réalisation de progrès
-  D'importantes mesures ont été prises – réalisation de progrès considérables et amélioration des résultats

### Pièce 3 – Résumé de la variation du nombre et de l'état des travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires (de mai 2023 à octobre 2024)

Type de poste	Nombre de travailleuses et de travailleurs en date de mai 2023	Nombre de travailleuses et de travailleurs en date d'octobre 2024	Écart entre mai 2023 et octobre 2024
Nombre total des postes financés de travailleuses et de travailleurs	47	68	+ 21 postes (+ 45 %)
Emplois permanents	26	34	+ 31 %
Emplois occasionnels	23	33	+ 43 %
Nombre de postes vacants financés	21	34	+ 62 %*

\*Sur les 21 postes vacants en mai 2023, le tiers avait été pourvu en date d'octobre 2024.

## Plusieurs révisions de la formation du personnel

### Constatations

19. Nous avons constaté que le ministère des Services à la famille avait pris des mesures pour actualiser le matériel de formation de base destiné au personnel de la Division du mieux-être familial et commencé à offrir des séances de formation de base révisée au personnel (voir la [pièce 4](#)).

### Pièce 4 – La formation actualisée avait été offerte au personnel

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
<p>Le ministère des Services à la famille fournit à un nombre important de travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires une formation sur les normes et procédures du Ministère en matière de protection de l'enfance, ainsi qu'un programme d'orientation et d'intégration visant la culture inuite.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le ministère des Services à la famille a actualisé le contenu sur les valeurs sociétales inuites du programme de formation de base sur le mieux-être familial.</li> <li>Selon les données du Ministère, 31 titulaires de postes permanents et occasionnels de personnel des services sociaux communautaires sur un total de 67 avaient suivi le programme révisé de formation de base sur le mieux-être familial en date du 31 octobre 2024. Seulement 1 des 14 titulaires de postes permanents ou occasionnels de supervision avait suivi la formation de base à la fin d'octobre 2024.</li> <li>En septembre 2024, le programme révisé de formation de base sur le mieux-être familial a été offert à tout le personnel sur une plateforme en ligne. Les personnes déjà en fonction avaient six mois pour terminer le programme en ligne; les nouvelles recrues avaient quatre mois à partir de la date d'embauche pour terminer le programme. Cette stratégie fera en sorte que le personnel ne sera pas sans formation pendant de longues périodes.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"></p> <p style="text-align: center;">Des mesures ont été prises – réalisation de progrès</p>

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• En 2024, le Ministère a offert aux superviseuses et superviseurs et aux gestionnaires des localités et des régions une série de séances de sensibilisation sur les nouvelles normes et procédures sur le placement d'enfants et de jeunes à l'extérieur du territoire. Toutefois, le Ministère n'a pas surveillé la participation à ces séances.</li> <li>• Dans notre audit de 2023, nous avons constaté que le Ministère avait seulement un membre du personnel chargé de toutes les tâches liées à la formation. Deux nouveaux membres du personnel, dont un poste de gestionnaire, ont été ajoutés à l'équipe de formation de la Division du mieux-être familial en septembre 2024.</li> </ul>	

**Légende – Évaluation des progrès**

-  Aucune mesure n'a été prise – aucun progrès
-  Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès
-  Des mesures ont été prises – réalisation de progrès
-  D'importantes mesures ont été prises – réalisation de progrès considérables et amélioration des résultats

## Un système de gestion de l'information nouvellement mis en place n'était pas encore utilisé par tout le personnel

### Constatations

20. Nous avons constaté que le ministère des Services à la famille a lancé un nouveau système de gestion de l'information, appelé Matrix, à la fin de novembre 2023. Toutefois, le système Matrix n'était pas encore utilisé par l'ensemble du personnel des services sociaux communautaires pour enregistrer et gérer ses travaux. Le Ministère a déterminé que la résistance au changement et un besoin de formation étaient des obstacles à l'utilisation universelle du système. Ainsi, le système Matrix ne contenait pas de données sur tous les nouveaux cas. C'est donc dire qu'il ne pouvait pas servir à produire des rapports d'information exhaustifs sur tous les enfants et les jeunes gérés par le Ministère, par exemple pour permettre à ce dernier de connaître le nombre d'enfants et de jeunes recevant des services du Ministère et les détails de leur dossier.

21. Nous avons constaté que le ministère des Services à la famille avait établi manuellement une liste des enfants et des jeunes recevant des soins et un soutien du Ministère. Cette liste comprenait les enfants et les jeunes pris en charge dans le territoire et ceux placés dans des établissements de soins à l'extérieur du territoire. Toutefois, nous avons constaté qu'il y avait des inexactitudes et des incohérences dans la dernière version de la liste du Ministère que nous avons examinée (par

exemple des informations incohérentes sur l'endroit où les enfants et les jeunes étaient placés et des dates de naissance inexactes). Néanmoins, la qualité de la liste s'était améliorée depuis les premières versions produites par le Ministère au début de 2024. La mise en œuvre et l'utilisation systématique du système Matrix augmenteront l'efficacité du processus de surveillance des enfants et des jeunes sous la garde du Ministère et de production de rapports en la matière. Entre-temps, la tenue à jour de la liste dépendra de mises à jour manuelles qui augmentent le risque d'inexactitudes et d'incohérences comme celles que nous avons signalées (voir la [pièce 5](#)).

**Pièce 5 – Un nouveau système d'information pour la gestion des dossiers avait été mis en œuvre, mais il n'était pas utilisé par tout le personnel**

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
<p>Le ministère des Services à l'enfance a mis en œuvre et utilisé le système d'information Matrix pour accéder aux données sur les enfants et les jeunes sous sa garde ou recevant une aide du Ministère, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Nunavut.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le Ministère a lancé un nouveau système de gestion de l'information, appelé Matrix, à la fin de novembre 2023. Même s'il était fonctionnel, le système n'était pas encore utilisé par l'ensemble du personnel des services sociaux communautaires et d'autres membres du personnel. Le Ministère était en mesure de produire des rapports sur le nombre de membres du personnel qui se connectaient au système, mais pas sur le nombre de personnes qui s'en servaient pour gérer les dossiers.</li> <li>• À l'automne 2024, le Ministère a rendu accessibles dans le système Matrix les documents sur les cas conservés sur son lecteur partagé. Il n'avait pas transféré dans Matrix les documents sur les cas qui avaient été conservés sur des clés USB ou sur support papier.</li> <li>• Le Ministère avait offert une nouvelle formation au personnel sur le système Matrix et publié une directive exigeant que tout le personnel utilise le système d'ici la fin de mars 2025. En date du 31 octobre 2024, 57 membres du personnel sur un total de 141 membres du personnel chargés du mieux-être familial, dont 30 des services sociaux communautaires, avaient terminé la formation révisée sur le système Matrix. En outre, 16 autres membres du personnel étaient en voie de terminer la formation.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"> Des mesures ont été prises – réalisation de progrès</p>

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
<p>Le ministère des Services à la famille dispose de données exhaustives, exactes et à jour sur le nombre d'enfants et de jeunes sous sa garde ou recevant une aide du Ministère, tant à l'intérieur qu'à l'extérieur du Nunavut.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Certains membres du personnel n'utilisaient pas le système Matrix pour enregistrer et gérer l'information. Par conséquent, comme mesure provisoire, le Ministère recueillait manuellement les renseignements sur les enfants et les jeunes auprès du personnel des services sociaux communautaires dans chaque région du Nunavut.</li> <li>• Le Ministère a effectué des travaux de validation avec les prestataires de soins et les organismes d'aide à l'enfance, y compris pour les personnes placées à l'extérieur du Nunavut. Des réunions ont eu lieu entre le personnel de la Division du mieux-être familial à l'administration centrale et dans les régions du Nunavut, et le personnel régional a fourni des renseignements pour mettre à jour l'information et vérifier l'exhaustivité et l'exactitude de la liste d'enfants et de jeunes.</li> <li>• Ainsi, le Ministère avait une liste des enfants et des jeunes plus exhaustive et à jour que celle utilisée pendant notre audit de 2023.</li> <li>• Nous avons constaté qu'il y avait des inexactitudes et des incohérences dans la dernière version de la liste du Ministère que nous avons examinée (par exemple de l'information incohérente sur l'endroit où les enfants et les jeunes étaient placés, des dates de naissance inexacts). Toutefois, la qualité de la liste des enfants et des jeunes s'était améliorée depuis les premières versions produites au début de 2024.</li> <li>• Selon les nouvelles normes et procédures relatives aux placements à l'extérieur du territoire, le personnel des services sociaux communautaires était tenu de fournir un préavis à la ou au spécialiste en placement intergouvernemental du Ministère avant de placer tout enfant ou tout jeune à l'extérieur du Nunavut. L'objectif : exactitude et mise à jour de la liste du nombre d'enfants et de jeunes placés à l'extérieur du territoire ainsi que des détails de leur placement.</li> </ul>	<p style="text-align: center;"></p> <p style="text-align: center;">Des mesures ont été prises – réalisation de progrès</p>

**Légende – Évaluation des progrès**

 Aucune mesure n'a été prise – aucun progrès

 Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès

 Des mesures ont été prises – réalisation de progrès

 D'importantes mesures ont été prises – réalisation de progrès considérables et amélioration des résultats

## Le ministère des Services à la famille avait pris des mesures pour mieux soutenir la santé, la sécurité et le bien-être de son personnel

---

### Contexte

22. En 2023, nous avons présenté à la haute direction du ministère des Services à la famille une lettre dans laquelle nous soulevions des préoccupations quant à la façon dont le Ministère gérait la santé et la sécurité de son personnel. Nous avons noté que le Ministère n'avait pas de programme de santé et sécurité ni de politique de prévention de la violence en milieu de travail. Nous avons également noté que le Ministère n'avait pas de système en place pour recueillir et gérer les rapports d'incidents liés à la santé et à la sécurité au travail.

### Services de consultation fournis au personnel chargé du mieux-être familial

---

#### Constatations

23. Pendant les travaux réalisés dans le cadre de l'audit, nous avons constaté que le ministère des Services à la famille avait pris des mesures pour améliorer le soutien qu'il offre à son personnel en matière de santé, de sécurité et de bien-être (voir la [pièce 6](#)).

## Pièce 6 – Des mesures avaient été prises pour soutenir la santé, la sécurité et le bien-être du personnel

Ce que nous avons examiné	Mesures prises par le Ministère	Évaluation des progrès
<p>Le ministère des Services à la famille a amélioré le soutien qu'il offre au personnel en matière de santé et de sécurité.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pour mieux soutenir la sécurité et le bien-être du personnel, des services de consultation destinés au personnel de la Division du mieux-être familial sont fournis depuis octobre 2023. Ces services comprenaient des séances de consultation individuelle et en groupe ainsi que des séances bilans après une crise. Des discussions informelles sur le bien-être avaient aussi été offertes mensuellement et hebdomadairement au personnel de première ligne. Le fournisseur de services de consultation a déclaré avoir reçu de bons commentaires du personnel du Ministère.</li> <li>• Un nouveau cadre de santé et de sécurité au travail, une politique de prévention de la violence en milieu de travail et une politique sur le travail en isolement étaient en cours d'élaboration et leur version provisoire était terminée en date du 31 octobre 2024.</li> <li>• Le Ministère a créé de nouveaux postes de coordonnatrice ou coordonnateur de la santé et de la sécurité et de coordonnatrice ou coordonnateur des séances d'aide après un incident critique. Leurs responsabilités comprennent le suivi et la gestion centralisée des incidents signalés par les membres du personnel. Le processus de dotation de ces postes était en cours, et ces postes n'étaient pas pourvus le 31 octobre 2024.</li> <li>• Entre janvier et août 2024, le Ministère a consulté le personnel de la Division du mieux-être familial dans l'ensemble du territoire afin de mieux comprendre la dynamique du milieu de travail, comme les conditions de travail, le moral et la charge de travail. Des membres du personnel ont soulevé de nombreuses questions, y compris un manque de supervision clinique de la gestion des dossiers. Des inquiétudes ont aussi été soulevées au sujet de comportements irrespectueux dans le milieu de travail. En réponse, le Ministère a pris des mesures disciplinaires et prévoyait offrir une formation sur le respect dans le milieu de travail au début de 2025.</li> </ul>	<p> Des mesures ont été prises – réalisation de progrès</p>

### Légende – Évaluation des progrès

-  Aucune mesure n'a été prise – aucun progrès
-  Quelques mesures ont été prises – possibilité de progrès
-  Des mesures ont été prises – réalisation de progrès
-  D'importantes mesures ont été prises – réalisation de progrès considérables et amélioration des résultats

## Le ministère des Services à la famille avait préparé un plan d'action stratégique, mais il manquait à ce plan de nombreux éléments essentiels

---

### Contexte

24. À la suite de notre rapport d'audit de 2023, à l'automne 2023, le Comité permanent sur les opérations gouvernementales et les comptes publics avait recommandé que le ministère des Services à la famille présente un plan stratégique à l'Assemblée législative du Nunavut au plus tard pendant la session d'hiver de 2024 (du 22 février au 12 mars). Il avait aussi recommandé que le plan contienne des engagements clairs et concis assortis de résultats ou de cibles mesurables ainsi que des échéances et des responsabilités précises. Le plan devait également comprendre un cadre d'évaluation exhaustif.

### Absence de certains éléments d'information importants dans le plan d'action stratégique

---

#### Constatations

25. En février 2024, le ministère des Services à la famille a déposé à l'Assemblée législative son cadre stratégique Ilaqiitsiarniq du mieux-être familial de 2023-2028. Ce cadre comportait un plan d'action provisoire. En mai 2024, le Comité permanent sur les opérations gouvernementales et les comptes publics a également recommandé que le ministère des Services à la famille finalise son plan d'action stratégique sans plus tarder. Le cadre stratégique et le plan d'action provisoire ont fait l'objet de consultations à l'échelle du Nunavut au cours de l'été 2024. En octobre 2024, le ministère des Services à la famille a déposé à l'Assemblée législative son plan d'action stratégique Ilaqiitsiarniq du mieux-être familial de 2023-2028.

26. Nous avons constaté que le plan d'action stratégique n'avait pas certains éléments essentiels que le Comité avait recommandés :

- Le plan comportait 80 mesures regroupées dans 7 secteurs prioritaires pour résoudre les problèmes de longue date liés à l'aide offerte aux enfants et aux jeunes vulnérables et à leur famille, y compris ceux soulevés dans nos audits antérieurs. Le Ministère prévoyait mettre en œuvre ses mesures à court terme (d'ici un an), à moyen terme (d'ici deux à trois ans) et à long terme (dans trois ans ou plus). Nous avons noté que le Ministère n'avait pas établi la priorité de ses mesures. Le plan n'indique pas clairement le point de départ de ces calendriers, un élément important pour pouvoir

mesurer les progrès et déterminer si les travaux sont sur la bonne voie. Toutefois, le Ministère nous a informés qu'il utilisait le mois de novembre 2023 comme point de départ.

- Le plan établissait les mesures à prendre et des indicateurs connexes. Cependant, il lui manquait les cibles et les éléments de référence nécessaires pour mesurer les progrès, ainsi que des calendriers précis et des responsabilités clairement définies. Le plan présentait les principales composantes d'un éventuel cadre d'évaluation, comme l'élaboration d'indicateurs de rendement et la réalisation d'audits réguliers des services pour vérifier la conformité aux normes et aux procédures du Ministère. Le plan indiquait que les travaux de perfectionnement des outils d'évaluation se poursuivraient.

27. Nous avons constaté que le Ministère procédait à la mise en œuvre de plusieurs engagements énoncés dans le plan définitif avant la finalisation du plan. Ces engagements comprenaient l'examen et la mise à jour des normes de gestion des dossiers, une formation destinée au personnel sur l'utilisation du nouveau système de gestion de l'information du Ministère (Matrix), la mise en œuvre d'une formation continue et la dotation d'un poste de gestionnaire territorial de l'assurance de la qualité.

## Conclusion

28. Nous avons conclu que le ministère des Services à la famille n'avait pas fait de progrès dans l'amélioration des services visant à protéger et à soutenir le bien-être des enfants et des jeunes vulnérables et de leur famille conformément aux exigences des lois, des politiques et des programmes. Cependant, le Ministère avait pris des mesures initiales dans des secteurs comme la capacité des services, la formation et la gestion de l'information. La plupart des travaux entrepris en étaient à leurs débuts, et il restait encore beaucoup à faire pour améliorer les résultats pour les enfants et les jeunes vulnérables.

## À propos de l'audit

Le présent rapport de certification indépendant sur les services à l'enfance et à la famille au Nunavut a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Canada. Notre responsabilité était 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 et d'exprimer une conclusion quant à savoir si le ministère des Services à l'enfance avait fait des progrès dans l'amélioration de sa gestion des services fournis pour protéger et favoriser le bien-être des enfants et des jeunes vulnérables ainsi que de leur famille et s'il était conforme, dans tous ses aspects importants, aux critères applicables.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d'assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 – Missions d'appréciation directe de Comptables professionnels agréés du Canada (CPA Canada), qui est présentée dans le Manuel de CPA Canada – Certification.

Le Bureau du vérificateur général du Canada applique la Norme canadienne de gestion de la qualité (NCGQ) 1, Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d'états financiers, ou d'autres missions de certification ou de services connexes. Cette norme exige que le Bureau conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques ou des procédures conformes aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d'audit, nous nous sommes conformés aux règles sur l'indépendance et aux autres règles de déontologie définies dans les codes de déontologie pertinents applicables à l'exercice de l'expertise comptable au Canada, qui reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d'audit habituel, nous avons obtenu ce qui suit de la direction de l'entité :

- la confirmation de sa responsabilité à l'égard de l'objet considéré;
- la confirmation que les critères étaient valables pour la mission;
- la confirmation qu'elle nous a fourni toutes les informations dont elle a connaissance et qui lui ont été demandées ou qui pourraient avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion contenues dans le présent rapport;
- la confirmation que les faits présentés dans le rapport sont exacts.

### Objet de l'audit

L'objectif de l'audit consistait à déterminer si le ministère des Services à la famille avait fait des progrès dans l'amélioration des services visant à protéger et à favoriser le bien-être des enfants et des jeunes vulnérables ainsi que de leur famille, conformément aux exigences des lois, des politiques et des programmes.

## Étendue et méthode

Pour obtenir une assurance raisonnable permettant d'étayer notre conclusion, nous nous sommes appuyés sur des preuves documentaires et des entretiens avec des responsables du ministère des Services à la famille. Nous avons aussi recueilli des éléments probants visant à déterminer si des progrès avaient été réalisés pour remédier aux causes profondes des lacunes signalées dans notre rapport de mai 2023 et ainsi améliorer les services que le Ministère fournit aux enfants et aux familles ayant besoin de soutien. Ces éléments probants comprenaient des renseignements sur la dotation tirés des rapports sur l'effectif du gouvernement du Nunavut. Nous n'avons pas audité les données de ces rapports.

Étant donné que les dossiers d'enfants et de jeunes faisaient encore l'objet d'une migration vers le système d'information du ministère des Services à l'enfance et que des efforts étaient en cours pour améliorer la gestion des cas, nous n'avons pas examiné de cas individuels pour déterminer si des progrès avaient été réalisés dans l'amélioration de la conformité aux normes de gestion des cas du Ministère.

## Critères

Pour tirer une conclusion par rapport à l'objectif de notre audit, nous avons utilisé les critères suivants :

Critères	Sources
<ul style="list-style-type: none"> <li>Le ministère des Services à l'enfance commence à mettre en œuvre son plan d'action stratégique.</li> <li>Le ministère des Services à l'enfance améliore ses interventions à la suite de signalements de maltraitance, de préjudices et de négligence d'enfants en vue de répondre aux exigences des normes de mieux-être familial.</li> <li>Le ministère des Services à l'enfance répond mieux aux besoins des enfants et de leur famille, conformément aux normes de mieux-être familial.</li> <li>Le ministère des Services à l'enfance améliore la façon dont il procède à des examens et à des visites d'enfants et de leur famille d'accueil afin de respecter ses normes et procédures.</li> <li>Le ministère des Services à l'enfance améliore sa gestion des cas d'enfants et de jeunes du Nunavut placés à l'extérieur du territoire, favorise le maintien des liens de ces jeunes personnes avec leur famille et veille à ce que des services adaptés à leur culture leur soient fournis.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li><a href="#">Loi sur les services à l'enfance et à la famille</a></li> <li><a href="#">Règlement sur les Services à l'enfance et à la famille</a></li> <li>Ministère des Services à la famille, Manuel des normes et des procédures des services à l'enfance et à la famille, 2018</li> <li>Nations Unies, Convention relative aux droits de l'enfant</li> <li>Gouvernement du Nunavut, Plan d'activités 2024-2026 du gouvernement du Nunavut et des sociétés territoriales</li> <li>Gouvernement du Nunavut, Turaaqtavut, 5<sup>e</sup> Assemblée législative, 2018</li> <li>Protocole provincial/territorial concernant le déplacement d'enfants, de jeunes et de familles entre les provinces et les territoires, 2016</li> <li>Ministère des Services à la famille, procédure d'attribution de marchés (régions)</li> <li>Ministère des Services à la famille, <i>Residential Care Facility Standards</i>, 2010</li> </ul>

Critères	Sources
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le ministère des Services à la famille améliore sa surveillance des établissements de soins à l'extérieur du territoire (pour en assurer la conformité avec les exigences en matière de sécurité, de permis et de contrat de service).</li> <li>• Le ministère des Services à l'enfance améliore la supervision du personnel des services sociaux communautaires et le soutien qui lui est apporté pour lui permettre de remplir ses fonctions.</li> <li>• Le ministère des Services à la famille analyse les besoins en services et améliore la capacité des services de première ligne en conséquence.</li> <li>• Le ministère des Services à la famille pourvoit une grande partie des postes de travailleuses et travailleurs des services sociaux communautaires par du personnel permanent dans toutes les collectivités et gère les problèmes systémiques de maintien en poste.</li> <li>• Le ministère des Services à la famille augmente le nombre d'Inuits au sein de son effectif (poste de travail social de première ligne) conformément à son Plan d'embauche des Inuits.</li> <li>• Le ministère des Services à la famille fournit de la formation sur les normes et procédures du Ministère en matière de protection de l'enfance ainsi qu'un programme d'orientation et d'intégration visant la culture inuite à une grande partie du personnel des services sociaux communautaires.</li> <li>• Le ministère des Services à la famille dispose de données exhaustives, exactes et à jour sur le nombre d'enfants et de jeunes pris en charge ou qui bénéficient de soutiens du Ministère, tant au Nunavut qu'à l'extérieur du territoire.</li> <li>• Le ministère des Services à la famille met en œuvre et utilise le système d'information Matrix pour accéder aux données sur les enfants et les jeunes pris en charge ou qui bénéficient de soutiens du Ministère, tant au Nunavut qu'à l'extérieur du territoire.</li> <li>• Le ministère des Services à la famille améliore le soutien à la santé et à la sécurité du personnel.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <a href="#"><u>Loi sur la sécurité</u></a></li> <li>• <a href="#"><u>Règlement sur la santé et sécurité au travail</u></a></li> <li>• Gouvernement du Nunavut, Manuel des ressources humaines, 2006 (et sa révision subséquente)</li> <li>• Gouvernement du Nunavut, Politique de gestion des documents</li> <li>• Ministère des Services à la famille, Plan d'embauche des Inuits de 2017 à 2023 (et sa révision subséquente)</li> <li>• Accord sur les revendications territoriales du Nunavut, chapitre 23</li> </ul>

## Période visée par l'audit

L'audit a porté sur la période allant du 31 mai 2023 au 31 octobre 2024. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit.

## Date du rapport

Nous avons fini de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés à partir desquels nous avons fondé notre conclusion le 7 février 2025, à Ottawa, au Canada.

## Équipe d'audit

L'audit a été réalisé par une équipe multidisciplinaire du Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) dirigée par James Mckenzie, directeur principal. Le directeur principal est responsable de la qualité de l'audit dans son ensemble; il doit s'assurer notamment que les travaux d'audit sont exécutés conformément aux normes professionnelles, aux exigences des textes légaux et réglementaires applicables ainsi qu'aux politiques et au système de gestion de la qualité du BVG.

