

SOCIÉTÉ D'AIDE À L'ENFANCE DE LA RÉGION DE YORK

---

# Plan de travail en réponse à l'examen opérationnel

---

Janvier 2021

## Plan de travail en réponse à l'examen opérationnel Société d'aide à l'enfance de la région de York 22 janvier 2021

Le document suivant résume le processus utilisé par la Société d'aide à l'enfance de la région de York (SAERY), y compris le conseil d'administration et le personnel, pour réaliser le plan de travail requis en réponse à la directive émise par le MDESC en annonçant, le 31 juillet 2020, son intention de procéder à un examen opérationnel de l'organisme. Le plan de travail reflète les efforts combinés du conseil d'administration et du personnel et a été approuvé le 18 janvier 2021 par le conseil d'administration, conformément à son rôle de gouvernance. Le processus décrit ci-après a constitué une première étape essentielle pour signaler l'engagement de la SAERY, de son conseil d'administration et de son personnel à apporter des changements conformes aux recommandations formulées dans le cadre de l'examen opérationnel.

### Examen opérationnel

En juillet 2020, après avoir reçu des allégations de racisme, d'intimidation et de harcèlement impliquant des cadres supérieurs de la Société d'aide à l'enfance de la région de York (SAERY/la Société), le ministère des Services à l'enfance et des Services sociaux et communautaires (MDESC) a lancé un examen opérationnel. Le MDESC a retenu les services d'Agree Inc.<sup>1</sup> pour effectuer une évaluation du lieu de travail, y compris un examen des politiques de ressources humaines. En septembre 2020, Agree Inc. a commencé son examen. De plus, le personnel du MDESC a effectué un examen de la conformité de la Société avec la Loi sur les services à l'enfance, à la jeunesse et à la famille en examinant de nombreux dossiers de service. L'examen a porté sur tous les aspects de l'organisation, y compris la gouvernance du conseil d'administration, les activités internes et la prestation de services.

Le 13 novembre 2020, l'*examen opérationnel* a été reçu, distribué à tout le personnel par courriel et publié sur le site Web de la Société pour sensibiliser le public.

### Des changements sont requis

L'étude réalisée par Agree Inc. a révélé que le personnel avait été profondément marqué par la direction de la Société et avait « vécu dans la crainte en raison de l'autocratie d'une culture organisationnelle fondée sur les faiblesses qui écartait les dissidents et permettait l'adoption de comportements oppressifs. » (*Examen opérationnel*, p. 3). Tous les membres du personnel ANDC<sup>2</sup> ont déclaré avoir été victimes de comportements racistes sur le lieu de travail de la SAERY. En outre, « [l]'expérience de racisme la plus visible à la SAERY a été signalée comme étant le racisme envers les Noirs. » (*Examen opérationnel*, p. 27)

L'examen a déterminé qu'une nouvelle direction et une nouvelle approche étaient nécessaires, ainsi que des actions visant à créer une culture saine sur le lieu de travail. L'organisation a considéré les résultats de l'examen comme une occasion d'apporter des changements visant la santé et l'excellence en tant que lieu de travail, dans la prestation de services et dans la gouvernance.

Au total, 35 recommandations ont été formulées, qui ont été regroupées par l'organisation sous les thèmes suivants :

- Leadership (5 recommandations);
- Culture (3 recommandations);
- Diversité, équité et inclusivité (2 recommandations);
- Gestion du changement (2 recommandations);

<sup>1</sup> Agree Inc. est une société externe de ressources humaines tierce qui possède de l'expertise en matière d'examen des lieux de travail et d'audits culturels.

<sup>2</sup> Autochtones, noirs et de couleur

- Ressources humaines (10 recommandations);
- Services (11 recommandations);
- Gouvernance (2 recommandations).

### **Processus d'élaboration du plan de travail**

La SAERY a hâte de tourner la page et de prendre les nombreuses mesures nécessaires pour être l'organisation saine dont son personnel, les parents ressources, le conseil d'administration et les enfants, les jeunes et les familles qu'elle sert ont besoin et qu'ils méritent. Le plan de travail reflète l'engagement de l'organisation à donner suite aux recommandations.

Le plan de travail décrit dans ce document est la première étape vers le changement : de nombreux projets et une planification plus poussée, ainsi que des mesures, seront nécessaires pour concrétiser les changements requis.

Le processus d'élaboration du plan de travail a nécessité :

- l'établissement de principes;
- la création d'une équipe de projet;
- la création d'un conseil consultatif;
- l'établissement d'un mandat élargi pour le comité de surveillance des risques du conseil d'administration.

### **Principes**

La SAERY a élaboré un ensemble de principes pour guider l'élaboration du plan de travail. Voir ci-dessous, p. 4.

### **Équipe de projet**

Une petite équipe de projet, composée de 5 membres, a été rassemblée pour assumer la responsabilité générale de l'élaboration du plan de travail. Sa portée a été reflétée dans un document sur l'étendue des travaux. Des ressources externes ont été embauchées pour remplir les fonctions de chef de projet et de soutien administratif, compte tenu des limites internes dues à la charge de travail existante. L'équipe était composée :

- d'un superviseur de service, chargé de la partie sur les services du plan de travail;
- d'un directeur de service, responsable du développement organisationnel;
- d'un membre de l'équipe de diversité, d'équité et d'inclusion, qui a participé en tant que représentant de la section locale 304 et expert en diversité, équité et inclusion.

### **Conseil consultatif du plan de travail**

Un conseil consultatif a été constitué pour veiller à ce qu'une large représentation du personnel soit disponible pour donner des conseils sur le contenu du plan visant à répondre aux recommandations de l'examen opérationnel. Le conseil consultatif a travaillé sur toutes les recommandations, à l'exception des deux relatives à la gouvernance du conseil d'administration. Le comité de surveillance des risques du conseil d'administration a assumé la responsabilité de la rédaction de la section du plan de travail portant sur la gouvernance.

Parmi les douze membres du conseil consultatif, on pouvait compter :

- des travailleurs syndiqués (3 représentants sélectionnés par la section locale 304);

- des travailleurs non syndiqués (2 représentants sélectionnés par le personnel non syndiqué en tant que groupe);
- des superviseurs (3 représentants sélectionnés par le groupe de surveillance);
- un gestionnaire (1 représentant sélectionné par le groupe des gestionnaires);
- un directeur de service (1 représentant sélectionné par les directeurs de service);
- les ressources humaines (1 représentant sélectionné par le directeur et l'équipe des RH);
- un directeur de service/responsable de service pour la DEI (1 représentant choisi par le responsable des DS pour la DEI);
- Membres de l'équipe de projet non nommés ci-dessus :
- Lors de ses réunions hebdomadaires, le conseil a été appuyé par Gary Furlong d'Agree Inc. en tant que facilitateur.

Le conseil consultatif s'est engagé à élaborer un plan de travail qui mettrait la SAERY sur la bonne voie pour créer un lieu de travail exempt d'intimidation, de harcèlement et de racisme, ainsi que pour créer des systèmes visant à fournir les meilleurs services possible à la communauté.

### **Comité de surveillance des risques**

Le comité de surveillance des risques existant du conseil d'administration a été chargé de fournir une orientation pour l'élaboration du plan de travail et de l'examiner au nom du conseil d'administration. En outre, le comité a assumé la responsabilité de l'élaboration de stratégies visant à réaliser les changements nécessaires à l'application des recommandations relatives à la gouvernance. Le comité s'est réuni chaque semaine pour recevoir et examiner les résultats du conseil consultatif et pour guider la communication avec le conseil d'administration.

### **Conseil d'administration**

Le conseil d'administration a reçu des informations sur le plan de travail en recevant un premier projet comme recommandé par le comité de surveillance des risques le 8 janvier 2021 et un projet plus final suite aux recommandations du comité le 15 janvier. Le conseil a examiné les documents et, lors de sa réunion du 18 janvier, a signalé par une motion son approbation du plan de travail. Cette approbation reflétait son engagement à soutenir le travail dans toute l'organisation ainsi qu'à travailler de façon continue sur son domaine particulier, à savoir la gouvernance, et à entendre les progrès dans tous les autres domaines pour assurer la réalisation des engagements.

### **Calendrier d'élaboration**

La directive de juillet du MDESC exigeait que le plan de travail soit soumis 30 jours après la publication du rapport. Le MDESC avait indiqué que cela devait être le 29 décembre 2020. Lorsque le travail a commencé, il est devenu évident qu'une prolongation serait requise pour que la Société puisse élaborer un plan de travail exhaustif et que le processus soit inclusif. Après une demande du conseil d'administration, approuvée par la section locale 304, le MDESC a accordé une prolongation jusqu'au 22 janvier 2021, comme demandé.

### **Le plan de travail prend forme**

Chaque semaine, le travail du conseil consultatif était partagé avec le comité de surveillance des risques (CSR) du conseil d'administration. Les commentaires du CSR ont ensuite été transmis au conseil consultatif. Comme indiqué ci-dessus, le conseil d'administration a approuvé le plan de travail avant sa soumission au MDESC.

Le plan de travail est conçu comme un plan de haut niveau qui préparera le terrain pour le développement de projets particuliers qui permettront à la SAERY d'aller de l'avant. Le plan de travail accorde également la priorité aux résultats établis. Bien qu'il soit clair que la totalité des recommandations et des résultats associés sont importants, il n'est pas possible de tout faire en même temps. De plus, certains résultats dépendent de la réalisation d'autres résultats.

Le processus d'évolution de ce plan de travail démontre lui-même le changement de culture que la SAERY cherche à intégrer.

Les principes et le plan de travail sont présentés ci-dessous.

## Principes d'orientation de l'élaboration du plan de travail

- **Centré sur les enfants, axé sur les familles.** Les enfants, les jeunes et les familles seront à l'avant-plan de nos processus organisationnels et de notre prise de décisions.
- **Respect :** La valeur, la dignité et l'autonomie de l'individu seront respectées dans toutes les actions et décisions.
- **Diversité de l'engagement et habilitation :** Nous nous engagerons dans des processus décisionnels équitables, partagés et participatifs qui assurent la diversité de pensée et de représentation.
- **Appréciation.** Nous ferons preuve de bienveillance et de gentillesse, nous célébrerons les différences, nous reconnaitrons les gens pour ce qu'ils sont et ce qu'ils font bien, et nous accorderons de l'importance à leur bien-être.
- **Approche fondée sur les forces.** Nous partirons d'un point d'enquête appréciative et nous adopterons une approche de notre travail fondée sur les forces et axée sur les résultats.
- **Transparence.** La communication concernant les priorités, les processus et les décisions de l'organisation sera largement partagée de manière ouverte, respectueuse, claire et opportune, y compris ce qui ne peut être partagé et pourquoi.
- **Responsabilité.** Nous disposerons de mesures et de mécanismes clairs pour évaluer et renforcer de façon continue les processus organisationnels et les pratiques de prestation de services d'une manière qui tienne compte du fait que les personnes et les groupes sont touchés différemment.
- **Efficacité et efficacité.** Nous élaborerons des solutions qui ont du sens et qui réduisent le dédoublement et les étapes inutiles.
- **Culture de l'apprentissage.** Nous démontrerons les attitudes, les valeurs et les pratiques qui encouragent et appuient les conversations qui permettent d'apprendre et le processus d'apprentissage continu au sein de l'organisation.
- **Équité.** Nous mettrons en place un processus de traitement, d'accès, de possibilités et de promotion équitable pour tous, tout en nous efforçant de déterminer et d'éliminer les obstacles qui ont empêché la pleine participation des groupes en quête d'équité.
- **Inclusion.** Nous bâtirons un milieu de travail où les personnes et les groupes marginalisés peuvent être et se sentir accueillis, respectés, soutenus et valorisés afin de participer pleinement.
- **Sécurité.** La sécurité est essentielle à la prestation de services à tous les niveaux de l'organisme : nous fournirons à l'ensemble du personnel, des bénévoles et des parents ressources des formations et un soutien continu et pertinents pour leur travail.

## Plan de travail de l'examen opérationnel de la Société d'aide à l'enfance de la région de York

Comme décrit ci-dessus, les recommandations fournies par l'examen opérationnel ont été organisées par la SAERY en sept thèmes :

- **Leadership**
- **Diversité, équité et inclusion**
- **Ressources humaines**
- **Culture**
- **Gouvernance**
- **Gestion du changement**
- **Service**

Le plan de travail inclut des plans visant à aborder chacune des recommandations.

On a tenté de classer les résultats par ordre de priorité (1, 2 ou 3). Bien que toutes les recommandations et les plans pour y répondre soient importants, tout ne peut pas commencer en même temps. De plus, certains résultats dépendent de la réalisation d'autres résultats. Les résultats classés en priorité 1 commenceront en premier. La réalisation des résultats classés en priorité 2 ou 3 commencera lorsque le plan global de gestion du changement le permettra.

Les parties prenantes sont classées par catégories, à savoir R, A, S, C ou I :

- **R** signifie « responsable » (est responsable en dernier ressort de l'exécution du travail, veille à ce que le travail soit effectué)
- **A** signifie « rend des comptes » (a la responsabilité ultime, la personne à qui « R » doit rendre des comptes)
- **S** désigne le « soutien » (fournir un soutien ou faire le travail)
- **C** signifie « consulté » (doit être consulté avant l'achèvement du travail, ses commentaires ajoutent de la valeur)
- **I** signifie « informé » (doit être mis au courant des résultats)

Pour tous les résultats du plan de travail, la personne qui rend des comptes (ou l'entité, lorsque le conseil d'administration rend des comptes) et les groupes qui doivent être consultés sont identifiés. La détermination concernant les classes « R », « S » et « I » sera faite une fois que les détails du projet auront été établis.

## Leadership

**L n° 1 : Leadership** : Élaborer, communiquer et mettre en œuvre un ensemble clair de principes, de valeurs et de compétences en matière de leadership au sein de la Société, conformément aux valeurs établies de la SAERY.

**L n° 2 : Vision, orientation et stratégie pour la SAERY** : Élaborer une orientation claire, une stratégie et des objectifs tangibles pour l'organisation, les communiquer et les mettre en œuvre dans l'ensemble de l'organisation.

**L n° 3 : Principes directeurs et valeurs** : Faire participer tous les membres du personnel à un examen des principes directeurs et des valeurs de la SAERY et les engager à les respecter. Tous les membres du personnel, à commencer par les cadres supérieurs, doivent s'engager à respecter des principes clés tels que la collaboration, l'engagement du personnel et une approche fondée sur les forces sur le lieu de travail.

**L n° 4 : Rôles et responsabilités** : Déterminer l'autorité décisionnelle à tous les niveaux de l'organisation, de la première ligne jusqu'aux cadres supérieurs, afin de prendre des décisions et des jugements professionnels adaptés à leur rôle.

**L n° 5 : Rétroaction et commentaires du personnel** Développer des processus de rétroaction, de commentaires et de consultation du personnel qui créeront un environnement dans lequel les commentaires du personnel seront à la fois recherchés de manière appropriée et valorisés lorsqu'ils seront reçus.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<b>L n° 1 : Leadership</b>			
Tous les dirigeants de l'organisation (des dirigeants émergents à la directrice générale) feront preuve d'un comportement conforme à la diversité, à l'équité et à l'inclusion, aux valeurs organisationnelles et aux compétences définies dans le cadre de compétences en leadership de la SAE de la Région de York. <ul style="list-style-type: none"> <li>Le cadre de compétences en leadership de la SAE de la Région de York sera adapté du cadre de l'AOSAE.</li> </ul>	2	La diversité, l'équité et l'inclusion sont des valeurs et des compétences qui font l'objet d'une formation, d'un mentorat et d'un encadrement ciblés et obligatoires.  Les expériences vécues sont valorisées dans le processus de sélection pour les postes de direction.	<b>Rend des comptes</b> : le conseil d'administration pour la directrice générale <b>Rend des comptes</b> : la directrice générale pour l'ensemble du personnel <b>Consulté</b> : personnel; syndicat
<b>L n° 2 : Vision, orientation et stratégie pour la SAERY</b>			
La Société dispose d'un plan stratégique actualisé, qui entrera en vigueur en 2021 et qui définit l'orientation et les priorités de l'organisation.	3	Le processus de sélection du consultant chargé de faciliter le processus de planification stratégique accordera la priorité à l'expérience et aux compétences en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.	<b>Rend des comptes</b> : Conseil d'administration



Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
		<p>L'intégration de la diversité, l'équité et l'inclusion dans l'organisme doit faire partie du plan stratégique.</p> <p>Représentation communautaire diversifiée dans le processus de consultation.</p>	<p><b>Consulté :</b> personnel; syndicat; utilisateurs des services; partenaires communautaires; Foster Parent Association (FPA); parents ressources; bénévoles</p>
<b>L n° 3 : Principes directeurs et valeurs</b>			
<p>Tous les membres du conseil d'administration et du personnel font preuve de comportements et d'engagement en accord avec la diversité, l'équité et l'inclusion, les principes et valeurs organisationnels, tout en soutenant une culture d'apprentissage et un lieu de travail respectueux et sain.</p>	2	<p>La diversité, l'équité et l'inclusion seront intégrées dans les valeurs fondamentales.</p> <p>Consultation avec une représentation communautaire diversifiée.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> Conseil d'administration <b>Responsable :</b> la directrice générale pour l'ensemble du personnel <b>Consulté :</b> tous les membres du personnel; syndicat; partenaires communautaires; utilisateurs des services; Foster Parent Association; parents ressources; bénévoles</p>
<b>L n° 4 : Rôles et responsabilités</b>			
<p>La structure organisationnelle définit, communique et soutient clairement les meilleures pratiques, l'équilibre de l'étendue des pouvoirs et une prise de décisions efficace, efficiente et opportune qui soit équitable, inclusive et qui partage le pouvoir.</p>	2	<p>Le processus de sélection du consultant donnera la priorité à l'expérience et aux compétences en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> tous les membres du personnel; syndicat; experts en la matière; Foster Parent Association; partenaires communautaires; utilisateurs des services</p>
<b>L n° 5 : Réactions et commentaires du personnel</b>			

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
Des processus de réaction et de consultation du personnel sont établis dans le but de créer un environnement sécuritaire dans lequel les commentaires du personnel sont recherchés, valorisés et mis en œuvre.	2	Reconnaître et supprimer tout obstacle à la mise en place d'une représentation inclusive et diversifiée.	<b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> tous les membres du personnel; syndicat; parents ressources; bénévoles

## Diversité, équité et inclusion

**DEI n° 1 : Équité.** L'organisation, à tous les niveaux, développera et maintiendra des processus qui soutiennent le traitement équitable, l'accès, les possibilités et l'avancement pour tous.

**DEI n° 2 : Inclusion.** La gouvernance du conseil d'administration et le milieu de travail seront tels que la totalité des personnes et des groupes se sentiront accueillis, respectés, soutenus et valorisés.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<b>DEI n° 1 : Équité</b>			
<p>Les processus organisationnels traitent les personnes suivantes de manière juste et équitable :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>tous les membres du personnel;</li> <li>les utilisateurs des services;</li> <li>les partenaires communautaires.</li> </ul> <p>Toutes les structures organisationnelles favorisent des politiques, des procédures et des pratiques diverses, équitables et inclusives qui répondent aux besoins des groupes en quête d'équité et qui s'attaquent au racisme et au racisme envers les Noirs.</p>	1	<p>Un examen complet des politiques, des procédures et des pratiques, ainsi que des données relatives aux ressources humaines, sera entrepris afin de recenser les lacunes et les révisions nécessaires et de mettre en place des mécanismes pour un examen régulier.</p> <p>Une évaluation de la structure, des ressources et du positionnement du service ou de l'équipe de diversité, d'équité et d'inclusion sera entreprise pour s'assurer que les principes et les pratiques de diversité, d'équité et d'inclusion sont soutenus dans toute l'organisation et dans la communauté.</p> <p>Le service ou l'équipe de diversité, d'équité et d'inclusion doit élaborer et mettre en œuvre le plan de travail de l'organisation en matière d'équité et d'inclusion.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> conseil d'administration; personnel; syndicat; équipe de diversité, d'équité et d'inclusion; parents ressources; Foster Parent Association; comités internes d'employés et groupes de ressources; partenaires communautaires; utilisateurs des services</p>

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<p>Le plan de diversité, d'équité et d'inclusion de l'organisation inclut tous les aspects de l'organisation, de la gouvernance du conseil d'administration aux activités.</p> <p>La Société a intégré les pratiques d'équité raciale Une vision, une voix.</p> <p>La Société a intégré les engagements en matière de vérité et de réconciliation en ce qui concerne le bien-être de l'enfance, ainsi que les 9 engagements envers les Autochtones.</p>		<p>Le service ou l'équipe de diversité, d'équité et d'inclusion élaborera un plan de travail afin de mettre en œuvre les pratiques d'équité raciale Une vision, une voix.</p> <p>Le service ou l'équipe de diversité, d'équité et d'inclusion doit élaborer un plan de travail afin de mettre en œuvre les recommandations en matière de vérité et de réconciliation et les 9 engagements envers les Autochtones.</p> <p>Examiner la totalité des processus et des procédures de plaintes de l'organisation pour s'assurer qu'ils ont été conçus dans une optique de diversité, d'équité et d'inclusion.</p> <p>Réviser la convention collective de la section locale 304 en collaboration avec le SEFPO afin de s'assurer que la diversité, l'équité et l'inclusion sont intégrées et, le cas échéant, examiner comment effectuer des révisions si possible.</p> <p>Examiner les politiques et pratiques financières et budgétaires sous l'angle de la diversité, de l'équité et de l'inclusion pour s'assurer que le soutien aux utilisateurs des services est fourni de manière équitable.</p> <p>Examiner l'outil d'évaluation des emplois en ce qui concerne les groupes en quête d'équité, en particulier pour le personnel non syndiqué.</p> <p>Recueillir et analyser systématiquement les données d'auto-identification à tous les niveaux du personnel afin de reconnaître et d'éliminer tout obstacle systémique.</p> <p>Le service ou l'équipe de diversité, d'équité et d'inclusion travaillera en collaboration avec les RH pour revoir le processus des RH.</p>	

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
		<p>Le service ou l'équipe de diversité, d'équité et d'inclusion élaborera du matériel ou recherchera des possibilités de développement professionnel qui soutiennent le transfert continu de l'apprentissage et le changement de pratiques pour tout le personnel.</p> <p>Les occasions de formation en diversité, équité et inclusion comprennent des processus permettant de définir les autres besoins en formation au sein de l'organisme.</p>	
<b>DEI n° 2 : Inclusion</b>			
<p>Le milieu de travail de la Société est sécuritaire, accueillant, respectueux et solidaire.</p> <p>Le cadre de consultation et de prise de décisions de la Société comprend des mécanismes exhaustifs de réactions.</p>	1	<p>Développer des processus de rétroaction, comme indiqué au point L n° 5.</p> <p>Le service des Ressources humaines doit fournir des données désagrégées sur les plaintes afin de reconnaître le racisme, le sexisme et la discrimination.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale</p> <p><b>Consulté :</b> personnel; syndicat; parents ressources; Foster Parent Association; partenaires communautaires; comités internes d'employés et groupes de ressources</p>

## Ressources humaines

**HR n° 1 : Cadre des RH :** Veiller à ce que la fonction des ressources humaines soit une ressource pour l'ensemble du personnel de l'organisation et que la diversité, l'équité et l'inclusion soient intégrées de façon prioritaire dans l'ensemble du cadre des ressources humaines.

**HR n° 2 : Diversité, équité et inclusion :** Réviser la stratégie de RH afin de s'assurer que la priorité est accordée à la diversité, l'équité et l'inclusion d'un bout à l'autre.

**HR n° 3 : Cadre de bien-être :** Élaborer et mettre en œuvre un cadre de bien-être, dont l'objectif est de soutenir le personnel et de réduire le stress et l'épuisement professionnel.

**HR n° 4 : Processus d'embauche :** Établir des processus d'embauche clairs, équitables, ouverts et exempts de tout préjugé ou favoritisme.

**HR n° 5 : Gestion du rendement :** Élaborer et mettre en œuvre un système de gestion du rendement basé sur les compétences.

**HR n° 6 : Charge de travail :** Élaborer un processus d'évaluation de la charge de travail pour tous les secteurs de l'organisation et un processus permettant de traiter les problèmes déterminés relatifs à la charge de travail.

**HR n° 7 : Formation :** Élaborer et mettre en œuvre un plan de formation et de développement pour l'organisation qui permet d'accroître les compétences de tous les membres du personnel.

**HR n° 8 : Processus de plainte et de dénonciation :** Veiller à ce que tous les membres du personnel aient accès à des procédures de plainte utiles et efficaces.

**HR n° 9 : Autres politiques des RH :** Procéder à un examen complet de toutes les autres fonctions des RH, y compris les congés, les adaptations et les processus de retour au travail, en veillant à ce que les politiques, les procédures et les pratiques soient équitables et conformes aux principes de diversité, d'équité et d'inclusion.

**HR n° 10 : Cadre des RH :** S'assurer que l'engagement envers la diversité, l'équité et l'inclusion est intégré d'un bout à l'autre du cadre des RH.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<b>HR n° 1 : Cadre de ressources humaines</b>			
<p>La Société dispose d'un cadre de ressources humaines harmonisé sur le plan stratégique et les valeurs organisationnelles, qui soutient la mise en place de pratiques et de processus de ressources humaines opportuns, efficaces et équitables pour soutenir le personnel.</p> <p>Le service de Ressources humaines de la Société dispose des ressources, des compétences, de la représentation diversifiée, de la structure hiérarchique et des capacités nécessaires pour s'assurer qu'il peut répondre aux besoins de l'ensemble du personnel de l'organisation.</p>	1	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>Le personnel des ressources humaines doit faire preuve de compétences en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.</p> <p>Le service des Ressources humaines doit refléter l'organisation et la Région de York.</p> <p>Intégration de la diversité, de l'équité et de l'inclusion dans l'ensemble de l'organisme.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale</p> <p><b>Consulté :</b> tous les membres du personnel; syndicat; conseil d'administration</p>
<b>HR n° 2 : Diversité, équité et inclusion</b>			
Voir la section « Diversité, équité et inclusion » du plan de travail.			
<b>HR n° 3 : Cadre de bien-être</b>			

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
Le cadre des ressources humaines de la Société comprend une stratégie de bien-être qui dispose des ressources nécessaires pour accorder la priorité à la promotion du bien-être, à la prévention et à l'intervention pour tout le personnel.	3	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>Recenser les obstacles et assurer un accès équitable aux avantages sociaux au personnel syndiqué et non syndiqué.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale</p> <p><b>Consulté :</b> tous les membres du personnel, syndicat, conseil d'administration</p>
<b>HR n° 4 : Processus d'embauche</b>			
La Société a des pratiques équitables de recrutement, d'embauche et de promotion qui sont transparentes et claires.	1	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>Revoir le processus d'évaluation des emplois afin d'assurer la diversité, l'équité et l'inclusion (c.-à-d. Autochtones, genre, personnes racialisées, personnes handicapées).</p> <p>Surveiller et analyser les données afin de reconnaître tout obstacle systémique potentiel à l'avancement.</p> <p>Reconnaître et planifier la suppression des obstacles en matière de recrutement, de candidatures et d'embauche.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale</p> <p><b>Consulté :</b> tous les membres du personnel; syndicat</p>
<b>HR n° 5 : Gestion du rendement</b>			
La Société a mis en place un processus d'évaluation du rendement basé sur les connaissances et les compétences, en accord avec les priorités et les valeurs de l'organisation, qui évalue et soutient le développement des compétences, des comportements et des objectifs.	3	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>Les compétences équitables et inclusives sont intégrées et mesurées dans le rendement.</p> <p>Tous les membres du personnel doivent avoir des connaissances, une compréhension et une formation particulière concernant l'impact des préjugés inconscients, du racisme, des stéréotypes, etc. dans l'évaluation du rendement.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale</p> <p><b>Consulté :</b> personnel; syndicat</p>

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<b>HR n° 6 : Charge de travail</b>			
<p>La Société a mis en place un processus d'évaluation de la charge de travail qui fournit des données permettant d'établir une compréhension de base de ce qui constitue une charge de travail gérable pour toutes les fonctions de l'organisation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Un processus systématique et équitable d'évaluation de la charge de travail doit être entrepris pour toutes les fonctions de l'organisation.</li> </ul>	1	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans l'évaluation continue de la charge de travail et l'affectation du travail.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> tous les membres du personnel; syndicat</p>
<b>HR n° 7 : Formation</b>			
<p>La Société dispose d'un plan intégré d'apprentissage et de développement pour tous les rôles qui prévoit l'accueil, la formation, le mentorat et l'encadrement, ainsi que des possibilités de formation croisée.</p> <p>Tous les membres du personnel ont la possibilité d'accéder à des possibilités d'apprentissage supplémentaires pour poursuivre leur développement.</p>	3	<p>Une formation obligatoire et un soutien continu pour tout le personnel, les bénévoles et les soignants ressources afin d'accroître la sensibilisation, la connaissance et la compréhension des pratiques équitables, de l'anti-oppression, de la lutte contre le racisme, le racisme envers les Noirs et le racisme envers les Autochtones et de la manière dont cela affecte la prestation de services et les interactions au sein de l'organisation et avec les partenaires communautaires.</p> <p>L'intégration du nouveau personnel comprendra les priorités organisationnelles (c.-à-d. diversité, équité et inclusion).</p> <p>Revoir et renforcer les forums permettant un partage et un transfert continus de connaissances en matière de diversité, d'équité et d'inclusion.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> tous les membres du personnel; syndicat; partenaires communautaires <b>Informé :</b> personnel; utilisateurs des services; partenaires communautaires</p>
<b>HR n° 8 : Processus de plainte et de dénonciation</b>			
<p>La Société a mis à la disposition de tous les membres du personnel un processus de résolution significatif et efficace (et tous les membres du personnel en sont conscients), qui comprend un éventail d'options leur permettant d'aborder en toute sécurité les discussions sur les plaintes, de la résolution précoce des problèmes aux processus de dénonciation.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer et mettre en œuvre des mesures claires, des outils, des formations et des options de renvoi au niveau supérieur pour s'assurer que tous les membres du personnel disposent de mécanismes qui leur permettent de définir les problèmes en toute sécurité.</li> </ul>	1	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>Tous les membres du personnel ont un accès équitable aux processus disponibles pour la résolution des plaintes, qui tiennent compte des obstacles systémiques et reconnaissent les impacts de l'expérience sur l'individu.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> tous les membres du personnel; syndicat; conseil d'administration</p>

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<ul style="list-style-type: none"> <li>Étudier la possibilité d'embaucher un service de médiation externe pour les plaintes des dénonciateurs afin d'établir la confiance dans le processus.</li> </ul>			
<b>HR n° 9 : Autres politiques des RH</b>			
Les politiques, les procédures et les processus de la Société en matière de ressources humaines sont conformes aux exigences prescrites par la loi et reflètent les valeurs et les priorités de l'organisation, y compris la diversité, l'équité et l'inclusion.	3	Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.	<b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> personnel; syndicat
<b>HR n° 10 : Cadre des RH</b>			
Voir le point RH n° 1 et la section « Diversité, équité et inclusion ».			

## Culture

**C n° 1. Réparation et ressourcement :** Reconnaître et valider l'expérience vécue par l'ensemble du personnel, telle qu'elle a été révélée par l'examen opérationnel, et élaborer un ou plusieurs processus qui permettront à la majorité des personnes de tirer doucement le rideau sur le passé et de se concentrer sur l'avenir.

**C n° 2. Audits sur les lieux de travail sains :** Établir et mettre en œuvre un processus permanent d'audit de la santé de l'organisation.

**C n° 3. Processus de résolution des problèmes :** Élaborer et incorporer un processus de résolution des problèmes du personnel, dans le cadre duquel les problèmes peuvent être soulevés et résolus sans crainte au niveau le plus bas de la Société.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<b>C n° 1. Réparation et ressourcement</b>			
Des processus sont mis en place pour la réparation et le ressourcement internes, y compris des environnements sûrs pour des conversations réparatrices et la résolution de problèmes difficiles entre les membres du personnel à tous les	1	La sélection des animateurs tiers pouvant être embauchés accordera la priorité à l'expertise et aux compétences en matière de diversité, d'équité et d'inclusion et de lutte contre le racisme envers les Noirs.	<b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> RH; équipe de diversité, d'équité et



Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
niveaux, dans le but de créer une organisation solidaire, inclusive et équitable, propice au travail et à l'apprentissage en collaboration. <ul style="list-style-type: none"> <li>Élaborer des plans et s'engager dans des processus de réparation qui préservent la sécurité de tous les participants (p. ex., cercles de discussion, conférences de groupe, soutien par les pairs).</li> </ul>			d'inclusion; personnel; syndicat
<b>C n° 2. Audits sur les lieux de travail sains</b>			
La Société a mis en place un système pour mesurer la santé de l'organisation sur une base permanente et continue, dont les résultats sont transmis au conseil d'administration, au ministère, à tous les membres du personnel, aux parents ressources, aux bénévoles et aux partenaires externes identifiés, et affichés publiquement. <ul style="list-style-type: none"> <li>Établir et mettre en œuvre des outils d'audit afin de mesurer la santé du lieu de travail.</li> </ul>	3	Reconnaître et supprimer les obstacles à la participation.  Établir un processus au sein de l'outil d'audit pour recueillir des données désagrégées pour tous les groupes afin de reconnaître les obstacles systémiques au sein des politiques et des processus liés aux objectifs d'équité, de diversité et d'inclusion.	<b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> RH; équipe de diversité, d'équité et d'inclusion; personnel; syndicat
<b>C n° 3. Processus de résolution des problèmes</b>			
<b>Voir le point RH n° 8, Processus de plainte et de dénonciation</b>			

## Gouvernance

**Rôle du conseil d'administration** – Dans l'ensemble, le rôle du conseil est de tenir les cadres supérieurs responsables du fonctionnement efficace de la Société en réalisant les objectifs fixés dans le plan stratégique. Pour ce faire, le conseil, qu'il choisisse de se positionner à l'extrémité opérationnelle ou à l'extrémité gouvernance/stratégie, doit s'assurer qu'il n'est pas trop isolé de l'organisation. Il doit toujours disposer de bonnes informations, non seulement sur la réalisation des objectifs stratégiques, mais aussi sur l'état de santé de l'organisation dans son ensemble. Cela inclut le niveau de motivation des employés et le moral du personnel. Il est recommandé que :

**G n° 1 :** Le conseil d'administration procède à un examen complet de ses structures de gouvernance afin de s'assurer qu'elles sont conçues de manière à ce que les cadres supérieurs rendent des comptes vis-à-vis du plan stratégique de la Société;

**G n° 2 :** Le conseil d'administration élabore une solide stratégie de rétroaction pour s'assurer qu'en plus des résultats financiers, la santé de l'organisation est également suivie et contrôlée.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<b>G n° 1 : Examen des structures de gouvernance</b>			
Le conseil d'administration tient les cadres supérieurs responsables du plan stratégique.	1	<p>Le plan stratégique révisé assurera l'intégration de la diversité, de l'équité et de l'inclusion.</p> <p>Le conseil d'administration reçoit régulièrement des informations qui l'aident à surveiller les progrès de l'organisation dans la lutte contre le racisme et le racisme envers les Noirs.</p> <p>Le conseil d'administration a créé un comité de la diversité, de l'équité et de l'inclusion pour superviser l'intégration de la diversité, de l'équité et de l'inclusion à toutes les politiques, procédures et pratiques.</p> <p>Le conseil d'administration veille à ce que l'orientation de ses nouveaux membres comprenne une formation sur la diversité, l'équité et l'inclusion et à ce que le développement du conseil comprenne régulièrement une formation de recyclage pour tous ses membres.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> Conseil d'administration</p> <p><b>Consulté :</b> personnel; utilisateurs de services; partenaires communautaires; expert externe sur la gouvernance des conseils d'administration</p>
<b>G n° 2 : Stratégie de rétroaction</b>			
Le conseil d'administration dispose d'une solide stratégie de rétroaction et surveille tous les aspects de la santé organisationnelle.	1	<p>La stratégie de rétroaction comprendra la capacité de superviser et d'atteindre les objectifs en matière de diversité, d'équité et d'inclusion définis dans le plan stratégique.</p> <p>Le sondage sur l'engagement des employés permet de fournir des résultats désagrégés sur le plan démographique.</p> <p>Les données relatives aux plaintes (tant celles des employés que celles des utilisateurs de services) sont désagrégées.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> Conseil d'administration</p> <p><b>Consulté :</b> personnel; utilisateurs de services; partenaires communautaires; expert externe sur la gouvernance des conseils d'administration</p>

## Gestion du changement

**CM n° 1 : Stratégie et plan de gestion du changement :** Adopter un cadre de gestion du changement clair pour chaque initiative importante, qui indique le changement effectué, la justification, les délais, les responsabilités, les soutiens et les ressources, et les mesures.

**CM n° 2 : Plan de communication :** Élaborer un plan de communication transparent, ouvert et structuré, qui deviendra un élément clé de toutes les initiatives de gestion du changement. En outre, des réseaux réguliers de communication avec le personnel, l'exécutif du syndicat et les partenaires communautaires doivent être développés en collaboration afin d'assurer la création et la modélisation d'un environnement ouvert et transparent.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
<b>CM n° 1 : Stratégie et plan de gestion du changement</b>			
La Société a adopté un cadre clair de gestion du changement pour chaque initiative importante qui indique le changement effectué, la préparation organisationnelle, la justification, les délais, les responsabilités, les soutiens et les ressources, et les mesures.	1	Veiller à ce que le cadre de gestion du changement comprenne une variété de possibilités et de méthodes d'apprentissage pour soutenir les différents styles d'apprentissage et les différentes forces.  Choisir un cadre de gestion du changement qui favorise l'inclusion de diverses voix.	<b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> personnel; syndicat; comités internes d'employés et groupes de ressources; partenaires communautaires, conseil d'administration
Des ressources sont en place pour soutenir l'examen, la priorisation et la coordination de toutes les initiatives actuelles et nouvelles de l'organisation.	1	Application des points de vue en matière de diversité, d'équité et d'inclusion requis lors de l'établissement des priorités de l'organisme.	<b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> personnel; syndicat; comités internes d'employés et groupes de ressources; parents ressources
<b>CM n° 2 : Plan de communication</b>			
Le plan de communication de la Société repose sur l'engagement du personnel interne et des parties prenantes externes. Le plan de communication reflète l'engagement envers les communications transparentes, ouvertes et structurées, harmonisées avec le plan stratégique de l'organisme et les priorités du secteur. La	1	Stratégie d'engagement communautaire en collaboration avec l'équipe de diversité, d'équité et d'inclusion et le modèle de prestation de services.	<b>Rend des comptes :</b> directrice générale <b>Consulté :</b> équipe de diversité, d'équité et



<b>Résultats et livrables</b>	<b>Priorité 1, 2, 3</b>	<b>Diversité, équité et inclusion</b>	<b>Parties prenantes (RASCI)</b>
<p>planification de la communication est intégrée dans la totalité des initiatives, des projets et des prises de décision en matière de gestion du changement.</p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Un plan de communication est élaboré afin d'assurer et d'améliorer la communication bilatérale avec le personnel, l'exécutif du syndicat, les partenaires de service et les autres groupes de parties prenantes externes en utilisant des moyens, des lieux et des réseaux efficaces et diversifiés qui ont été identifiés en collaboration.</li></ul>			d'inclusion; personnel; syndicat; bénévoles; parents ressources; partenaires communautaires; médias

## EXAMEN DE LA CONFORMITÉ ET DES PROBLÈMES EN MATIÈRE DE PRESTATION DE SERVICES PAR LE MINISTÈRE

### Accueil et évaluation

**S n° 1 :** La Société devrait revoir ses politiques, ses processus et ses pratiques pour s'assurer qu'elle effectue les vérifications de dossiers conformément à la directive ministérielle de la politique sur le système Info express et qu'elle cesse toute pratique consistant à demander au personnel de procéder à des vérifications de dossiers en l'absence de signalement à la protection de l'enfance. La Société devrait également assurer le suivi de tout incident où le personnel a effectué des vérifications de dossiers en l'absence de signalement à la protection de l'enfance et s'assurer qu'il a respecté les exigences de la partie X, y compris celles relatives à la collecte, à l'utilisation ou à la divulgation non autorisée de renseignements personnels en vertu de l'article 308 de la LSEJF.

**S n° 2 :** Le ministère recommande à la Société d'examiner un échantillon plus large d'enquêtes réalisées sans autre problème de protection lié à des signalements codés comme une exposition de l'enfant à la violence entre partenaires, afin de déterminer si une approche moins intrusive pourrait être utilisée pour atténuer le risque.

**S n° 3 :** Le ministère recommande que la Société examine et évalue le *York Region Violence Against Women Collaborative Response Protocol* (le « Protocole ») afin d'orienter la prise de décisions concernant l'exposition des enfants à la violence entre partenaires et de communiquer avec ses fournisseurs de services aux FVV de la collectivité pour évaluer dans quelle mesure l'entente de collaboration entre la SAE et les services aux FVV fonctionne bien dans la Région de York, en vue d'améliorer la communication, la collaboration et la coordination des services avec ces organisations.

**S n° 4 :** Le ministère recommande à la Société de viser à achever les enquêtes, en les transférant aux services familiaux en cours dans les délais prévus par la loi et, lorsque cela n'est pas possible, de fournir une justification documentée pour s'écarter de cette exigence.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
La Société abordera et mettra en œuvre toutes les recommandations relatives à l'admission et à l'évaluation dans le cadre de l'examen des dossiers de 2020.	2	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>L'examen de l'historique découlant des vérifications de dossiers doit intégrer un point de vue DEI; créer des outils pour soutenir l'identification d'un éventuel parti pris.</p> <p>Critères pour l'examen des dossiers afin d'inclure des mesures permettant d'évaluer l'éventuelle partialité de la prise de décisions.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directeur/directrice de service</p> <p><b>Consulté :</b> personnel; syndicat; parties prenantes communautaires</p>

## Services aux familles en cours

**S n° 5 :** Le ministère recommande que la Société examine un échantillon plus large de dossiers de services aux familles en cours afin de déterminer si l'approche de supervision actuelle est harmonisée avec le modèle de prestation de services de la Société et comprend une évaluation clinique des progrès de la famille en ce qui concerne les facteurs de risque et de sécurité.

**S n° 6 :** Le ministère recommande que les superviseurs s'assurent que toute la documentation relative à la fermeture d'un dossier est conforme à la norme de la protection de l'enfance n° 8 avant d'approuver la fermeture du dossier.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
La Société abordera et mettra en œuvre toutes les recommandations relatives aux services aux familles en cours dans le cadre de l'examen des dossiers de 2020.	2	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>Afin d'avoir des pratiques équitables et inclusives, l'autoréflexion critique et l'autoréflexivité sont définies comme un domaine d'apprentissage essentiel pour tout le personnel et sont intégrées dans le cadre de supervision.</p> <p>Critères pour l'examen des dossiers afin d'inclure des mesures permettant d'évaluer l'éventuelle partialité du processus décisionnel.</p> <p>Les points de vue de diversité, d'équité et d'inclusion doivent être intégrés dans tous les mécanismes et soutiens disponibles pour les familles ressources; les éventuels préjugés doivent être définis et remis en question de manière constructive et sûre afin de favoriser l'apprentissage.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directeur/directrice de service</p> <p><b>Consulté :</b> personnel; syndicat</p>

## Services aux enfants pris en charge

**S n° 7 :** Le ministère recommande que la Société effectue un examen des dossiers d'enfants pris en charge sur un échantillon plus large de dossiers afin de s'assurer que les facteurs de risque et de sécurité sont correctement pris en compte avant de renvoyer les enfants et les jeunes au sein de leur famille.

**S n° 8 :** Le ministère recommande à la Société de revoir ses processus décisionnels internes ainsi que les rôles et responsabilités du personnel à tous les niveaux de l'organisation afin de répondre aux préoccupations liées à l'admission et à la sortie des enfants, et de s'assurer que les décisions sont prises dans l'intérêt de l'enfant, notamment en tenant compte de ses souhaits.

**S n° 9 :** Le ministère recommande que la Société mette en place des politiques et des procédures pour répondre aux préoccupations et aux plaintes des parents d'accueil concernant les services aux enfants pris en charge et mette en place des processus pour améliorer les relations avec les parents d'accueil.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
La Société abordera et mettra en œuvre toutes les recommandations relatives aux services aux enfants pris en charge dans le cadre de l'examen des dossiers de 2020.	2	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>Le point de vue de la diversité, de l'équité et de l'inclusion doit être intégré dans tous les mécanismes et soutiens disponibles pour les familles ressources; les éventuels préjugés doivent être définis et remis en question de manière constructive et sûre afin de favoriser l'apprentissage.</p> <p>Critères pour l'examen des dossiers afin d'inclure des mesures permettant d'évaluer l'éventuelle partialité du processus décisionnel.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directeur/directrice de service</p> <p><b>Consulté :</b> personnel; syndicat; comités internes d'employés et groupes de ressources; Foster Parent Association; parents ressources; parties prenantes communautaires</p>

### Services d'adoption

**S n° 10 :** Le ministère recommande que la haute direction travaille avec le personnel chargé des adoptions afin d'élaborer des directives et des attentes claires pour remplir les documents de finalisation de l'adoption.

**S n° 11 :** Le ministère recommande que la haute direction travaille avec le personnel chargé des adoptions afin de mieux comprendre les raisons des retards dans la finalisation des adoptions et d'élaborer des stratégies pour finaliser les adoptions dans des délais plus courts.

Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
La Société abordera et mettra en œuvre toutes les recommandations relatives aux services d'adoption dans le cadre de l'examen des dossiers de 2020.	2	<p>Veiller à ce que les pratiques équitables et inclusives soient évidentes dans les politiques, les procédures et les processus.</p> <p>Critères pour l'examen des dossiers afin d'inclure des mesures permettant d'évaluer l'éventuelle partialité du processus décisionnel.</p>	<p><b>Rend des comptes :</b> directeur/directrice de service</p> <p><b>Consulté :</b> personnel; syndicat; Foster Parent</p>



Résultats et livrables	Priorité 1, 2, 3	Diversité, équité et inclusion	Parties prenantes (RASCI)
			Association; parents ressources; parents adoptifs; MSESC