

Chapitre 3

Ministère du Développement social - Foyers de groupe et placements spécialisés

Contenu

Résumé.....	59
Tableau des constatations et observations clés.....	60
Recommandations et réponses.....	63
Introduction à l’audit.....	76
Conclusions	79
Renseignements contextuels.....	80
Normes du Ministère inefficaces	90
Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge	97
Faiblesses dans la qualité des soins	108
Surveillance et production de rapport déficients.....	116
Annexe I – Discussions avec des intervenants clés.....	120
Annexe II : Objectifs et critères de l’audit.....	121
Annexe III : À propos de l’audit.....	122



Foyers de groupe et placements spécialisés – ministère du Développement social

Rapport de la vérificatrice générale - Volume II, Chapitre 3 - Décembre 2019

Pourquoi cela est-il important?

- Les enfants pris en charge par la province en vertu de la *Loi sur les services à la famille* comptent parmi les plus vulnérables de la province
- Des soins inadéquats pour ces enfants peuvent avoir des conséquences désastreuses, contribuant aux tentatives de suicide, aux dépendances, aux problèmes de santé mentale à long terme et l'itinérance

Conclusions générales

- Le Ministère ne gère pas efficacement le placement et les soins des enfants sous leur garde dans les foyers de groupe et les placements spécialisés
- Il existe des normes ministérielles, mais il faut remédier aux faiblesses pour améliorer la qualité des soins aux enfants
- Le Ministère ne planifie pas efficacement pour s'assurer qu'il existe une capacité de foyer de groupe adéquate dans la province

Nos constatations

La mauvaise planification des placements d'enfants pris en charge crée un risque pour les enfants

- Options de placement limitées lorsque les enfants sont pris en charge – disponibilité décroissante de familles d'accueil et options de placement d'urgence limitées
- Utilisation accrue des foyers de groupe et augmentation du nombre de jeunes enfants dans les foyers de groupe
- Hausse des comportements complexes des enfants pris en charge
- 9 des 15 placements spécialisés sans contrat de service avec conditions et attentes quant au rendement
- Aucune prévision ou planification des ressources uniforme par le Ministère pour les enfants pris en charge

Les faiblesses de la qualité des soins augmentent le risque de piètres résultats

- La planification de cas doit être améliorée
- Établissement limité de résultats de développement pour les enfants
- Les plans de soins des enfants ne répondent pas aux normes
- Roulement de personnel dans les foyers de groupe et travailleurs sociaux
- La formation des employés des foyers de groupe et des travailleurs sociaux doit être améliorée
- Faiblesses du système d'information du Ministère limitent l'efficacité et l'efficacé des travailleurs sociaux

Normes du Ministère inefficaces

- Pas de normes pour les enfants pris en charge temporairement
- Pas de normes régissant les placements spécialisés
- Les normes ont des indicateurs de rendement faibles

Surveillance et production de rapport déficients

- La surveillance annuelle des prestataires de services sous contrat par le Ministère doit être améliorée
- Pas de procédures de surveillance standard pour les placements spécialisés
- Utilisation inefficace des compétences des travailleurs sociaux

Tableau des constatations et observations clés

Foyers de groupe et placements spécialisés – ministère du Développement social

Paragraphe	Constatations et observations clés
	Normes du Ministère inefficaces
3.37	<i>Le ministère du Développement social a des normes régissant le programme des enfants pris en charge et les services résidentiels pour enfants</i>
3.43	<i>Les normes de 1999 du programme des enfants pris en charge incluaient les enfants placés temporairement</i>
3.44	<i>Pas de normes pour les enfants en garde temporaire depuis 2018</i>
3.48	<i>Pas de normes pour les placements spécialisés</i>
3.49	<i>Le Ministère a des lignes directrices pour les placements spécialisés</i>
3.51	<i>L'absence de normes peut avoir une incidence sur la qualité des soins</i>
3.54	<i>Les indicateurs de rendement clés des normes sont faibles</i>
3.60	<i>Les normes et autres directives ne sont pas complètement intégrées</i>
3.61	<i>Les normes de 2010 sont obsolètes</i>
3.62	<i>Pas de référence croisée entre les normes et les normes du programme connexes et la documentation d'orientation</i>
	Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge
3.68	<i>Manque d'options de placement pour les enfants pris en charge</i>
3.73	<i>Utilisation accrue des foyers de groupe</i>
3.77	<i>Les foyers de groupe soulèvent des préoccupations quant à la capacité</i>
3.79	<i>Enfants plus jeunes placés dans des foyers de groupe</i>
3.82	<i>On estime que chaque tranche de 10 enfants placés dans des foyers de groupe plutôt que des familles d'accueil coûte 1,6 million de dollars de plus par année</i>
3.85	<i>L'augmentation de la complexité des cas accroît l'utilisation de placements spécialisés.</i>

Tableau des constatations et observations clés (suite)

	Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge (suite)
3.87	<i>Le coût annuel moyen des placements spécialisés dans une région était de 421 000 \$</i>
3.89	<i>Les options de placement d'urgence régionales sont limitées</i>
3.91	<i>Accords de niveau de service non disponibles pour tous les placements spécialisés</i>
3.92	<i>Le Ministère a utilisé 15 placements spécialisés entre 2017 et 2019</i>
3.93	<i>Neuf des quinze établissements de placement spécialisé fonctionnaient sans accord de niveau de service</i>
3.96	<i>Les enfants placés hors de leurs communautés voient leur stabilité personnelle affectée</i>
3.98	<i>Pas de stratégie spécifique pour résoudre les problèmes de capacité et de prestation de services</i>
3.103	<i>Aucune prévision uniforme pour les besoins futurs en ressources</i>
3.104	<i>Aucuns plans de ressources ministériel ou régionaux</i>
3.106	<i>Renseignements limités sur les foyers de groupe suivis et utilisés dans la planification</i>
	Faiblesses de la qualité des soins
3.109	<i>Faiblesses influant sur la qualité des soins aux enfants</i>
3.112	<i>Les plans de cas des enfants sont incohérents</i>
3.113	<i>Preuve limitée des résultats dans les plans de cas</i>
3.116	<i>Les plans de soins ne répondent pas aux normes</i>
3.117	<i>Développement conjoint limité des plans de soins</i>
3.119	<i>Le contenu des plans de soins est incohérent</i>
3.122	<i>Le roulement de la charge de travail des travailleurs sociaux est élevé</i>
3.123	<i>Le roulement du personnel des exploitants semble être extrême</i>
3.127	<i>La formation requise pour le personnel des exploitants et les travailleurs sociaux du Ministère n'est pas fournie en temps opportun</i>
3.129	<i>La formation à la sensibilisation culturelle pourrait être améliorée</i>
3.132	<i>Le Ministère ne prépare pas adéquatement les enfants et les jeunes à la transition en dehors de la garde</i>
3.133	<i>Aucune orientation claire ou norme robuste pour la préparation à la vie adulte</i>

Tableau des constatations et observations clés (suite)

3.135	<i>Aucune preuve de planification et de surveillance cohérentes de la transition à la vie autonome ou de suivi des résultats</i>
3.139	<i>La fonctionnalité du système d'information Familles NB limite l'efficacité et l'efficience</i>
3.142	<i>Problèmes d'intégrité et de disponibilité des données du Ministère</i>
	Surveillance et production de rapport déficients
3.147	<i>Les normes exigent une surveillance annuelle des foyers de groupe</i>
3.148	<i>Surveillance annuelle pas toujours effectuée selon les exigences</i>
3.150	<i>Formulaires remplis par le personnel de l'exploitant</i>
3.151	<i>Les exploitants ont soulevé des préoccupations et des problèmes dans les documents d'évaluation annuelle</i>
3.152	<i>Preuve insuffisante que les régions agissent en fonction de la rétroaction des exploitants</i>
3.155	<i>Évaluations de santé et de sécurité effectuées par des travailleurs sociaux</i>
3.156	<i>Utilisation non efficace des compétences et de l'expertise en travail social</i>
3.158	<i>La surveillance des placements spécialisés n'est pas normalisée</i>
3.161	<i>Le Ministère ne rend pas compte publiquement du rendement</i>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.59 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • inclue dans ses normes des indicateurs de rendement clés spécifiques pour chaque norme; • fixe un niveau minimal de rendement correspondant aux indicateurs de rendement spécifiés; • mette à jour les procédures de surveillance pour inclure des indications quant à la mesure des indicateurs de rendement pour chaque norme. 	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Le Ministère a l'intention que toutes les normes soient rédigées de manière à définir clairement les attentes minimales pour la prestation des services.</i></p> <p><i>Le Ministère a embauché un expert-conseil externe en février 2018 pour effectuer un examen indépendant des services de protection de l'enfance et des services d'appui à la famille au Nouveau-Brunswick. Savoury Consulting Ltd. (ci-après désigné sous le nom de rapport Savoury) a présenté au Ministère un rapport intitulé Examen de l'efficacité du système de protection de l'enfance du Nouveau-Brunswick (2018) qui a donné lieu au projet d'amélioration du système de protection de l'enfance (ASPE).</i></p> <p><i>Cette recommandation est conforme à une recommandation du rapport Savoury, à savoir réviser les normes en utilisant un modèle standard. Le Ministère s'engage à examiner constamment les normes pour s'assurer que les pratiques exemplaires comportent toutes des indicateurs de rendement clés qui leur sont propres.</i></p>	<p><i>Dès maintenant et en cours</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.66 Nous recommandons que le ministère du Développement social intègre les procédures, directives, politiques et normes clés dans ses normes actuelles et futures.</p>	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Cette recommandation est conforme à une recommandation du rapport Savoury, à savoir réviser les normes en utilisant un modèle standard. Le Ministère s'engage à examiner constamment les normes pour s'assurer que le document renvoie aux politiques, procédures et lignes directrices en vigueur.</i></p>	<p><i>Dès maintenant et en permanence</i></p>
<p>3.67 Nous recommandons que le ministère du Développement social révise les :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Normes de pratique relatives des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants; • Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables pour renforcer l'intégration aux politiques, directives, procédures et autres normes obligatoires. 	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Le dernier examen exhaustif des Normes de pratique des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et des Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables a été achevé en 2010, et des modifications leur ont été apportées entre-temps. Le Ministère a planifié un examen exhaustif de ces normes pour intégrer la collaboration continue avec le réseau d'excellence et avec l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick à la mise en œuvre d'un cadre ARC (Attachement, Régulation, Compétences) pour que la prestation des services soit adaptée aux traumatismes dans les foyers de groupe.</i></p> <p><i>Le Ministère réaffirme son engagement d'examiner constamment les normes pour que ce document renvoie aux politiques, aux procédures et aux lignes directrices en vigueur.</i></p>	<p><i>Automne 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.95 Nous recommandons que le ministère du Développement social élabore et mette en œuvre des accords de niveau de service normalisés dans toutes les régions pour tous les établissements de placement spécialisé.</p>	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Le Ministère est en train d'ébaucher de nouvelles normes pour promouvoir la pratique des placements particuliers des enfants dans le cadre du modèle de prise en charge par la famille élargie. L'équipe d'administration des contrats du Ministère sera consultée pendant ce processus, dans le cadre de l'initiative d'optimisation des contrats en cours.</i></p>	<p>Février 2020</p>
<p>3.101 Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre une stratégie documentée visant à résoudre les problèmes de capacité des foyers de groupe et de prestation de services auxquels la province est confrontée. Cette stratégie doit s'aligner sur les stratégies provinciales actuelles en matière de bien-être à l'enfance.</p>	<p><i>Le Ministère reconnaît l'importance d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie visant à régler les problèmes de capacité des foyers de groupe et de prestation des services dans la province. À l'heure actuelle, c'est au superviseur régional des services résidentiels pour enfants (SRE) qu'échoit la responsabilité d'effectuer une évaluation annuelle des foyers de groupe d'une région et de formuler des recommandations, au besoin, pour créer des ressources supplémentaires, réduire les ressources ou apporter des modifications au programme des centres en activité pour répondre aux besoins d'une région en matière de placements.</i></p> <p><i>Le Ministère mettra à l'étude la faisabilité d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie provinciale en vue de résoudre les problèmes de capacité des foyers de groupe et de prestation des services. De plus, cette stratégie pourra s'inspirer du travail en cours dans le cadre du projet ASPE.</i></p>	<p>Automne 2020</p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.108 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • prévoit la demande régionale et provinciale pour les services de placement; • normalise les procédures de planification des ressources devant être utilisées par les régions et mises en œuvre à l'échelle provinciale. 	<p><i>Les Normes des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants décrivent en détail la responsabilité qui échoit au superviseur régional des services résidentiels pour enfants (SRE) : effectuer une évaluation annuelle des foyers de groupe d'une région et formuler des recommandations, au besoin, pour créer des ressources supplémentaires, réduire les ressources ou apporter des modifications au programme des centres en activité afin de répondre aux besoins d'une région en matière de placement.</i></p> <p><i>Le Ministère reconnaît qu'il est possible d'améliorer la cohérence et l'efficacité de la prévision et de la planification des ressources. Le Ministère étudiera les possibilités d'harmonisation avec d'autres processus en cours au sein du Ministère pour améliorer la capacité de prévoir et de planifier de manière efficiente. L'examen des Normes des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et des Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables tiendra compte des pratiques exemplaires dans ce domaine.</i></p>	<p><i>Automne 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.115 Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre des procédures de planification des cas pour le personnel régional, y compris :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des exigences de contenu normalisées pour des résultats réalisables pour les enfants pris en charge; • un examen régulier du plan de cas et des exigences de révision pour se conformer aux normes. 	<p><i>Le Ministère appuie la recommandation de poursuivre l'amélioration du processus de planification des interventions pour les enfants pris en charge en ajoutant aux normes des paramètres plus spécifiques.</i></p> <p><i>Les normes de pratique du programme des services aux enfants pris en charge exigent, pour chacun d'eux, un plan d'intervention individuel qui répond spécifiquement à ses besoins. Le plan d'intervention de l'enfant est révisé au moins tous les six mois, et en cas de circonstances particulières.</i></p> <p><i>Cette recommandation est conforme à une directive en cours d'application dont le projet ASPE tient compte pour modifier le mandat du Comité de planification visant la permanence afin de le limiter exclusivement aux enfants pris en charge de manière temporaire et permanente.</i></p>	<p><i>Décembre 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.121 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • se conforme aux normes et élabore conjointement des plans de soins avec les exploitants de foyer de groupe et de placement spécialisé; • normalise les exigences et les procédures documentées pour les plans de soins afin d'inclure des objectifs et des actions qui correspondent aux plans de cas du Ministère; • fixe des exigences spécifiques pour l'évaluation périodique des modifications du plan de soins par les travailleurs sociaux. 	<p><i>Les normes du programme des services aux enfants pris en charge stipulent clairement qu'un plan de soins doit être élaboré dans les 14 jours civils du premier placement au moyen d'une approche collaborative avec l'enfant (adaptée à son âge et à son développement), le travailleur social de l'enfant, les aidants et le travailleur social des SRE. Le Ministère, par le biais des conseillers provinciaux du programme et de la supervision clinique dans les régions, insistera davantage sur le respect des normes pour obtenir, au bout du compte, des résultats positifs pour les enfants pris en charge.</i></p> <p><i>Le Ministère étudiera les options en matière d'outil d'évaluation pour orienter les travailleurs sociaux et les fournisseurs de services vers l'adoption de buts et de résultats clairement définis et mesurables dans la planification d'intervention et de soins. Ceux-ci seraient examinés dans le cadre du mandat révisé du Comité de planification visant la permanence.</i></p>	<p><i>En cours</i></p> <p><i>Décembre 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.131 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • s’assure que la formation requise est offerte dans les bureaux régionaux, les foyers de groupe et les établissements de placement spécialisé avant que la charge de cas ne soit attribuée au personnel; • offre une formation sur la sensibilisation culturelle dans les bureaux régionaux, les foyers de groupe et les établissements de placement spécialisé. 	<p><i>La politique de formation du Ministère établit l’importance, pour tous les travailleurs sociaux des programmes de protection de l’enfance, de suivre entièrement la série 100 des modules de formation de base en protection de l’enfance lors de leur première année d’emploi.</i></p> <p><i>En collaboration avec le ministère de la Santé, par le biais du réseau d’excellence, le Ministère en est à la première phase d’une initiative de formation du personnel régional et du personnel des foyers de groupe à un modèle d’intervention adapté aux traumatismes. À partir du mois de mai 2019, une formation intitulée <i>Treating Complex Childhood Trauma: The attachment, regulation and competency framework</i> (Traitement des traumatismes de l’enfance : le cadre Attachement, Régulation, Compétence) a été dispensée par la Dre J. Pressley au personnel de Développement social, de Sécurité publique et de Santé mentale, ainsi qu’aux membres des équipes de la prestation des services intégrés (PSI) et au personnel des foyers de groupe. Le ministère de la Santé coordonne en ce moment l’encadrement, pendant l’année prochaine, des interventions adaptées aux traumatismes pour les équipes de la PSI pour les enfants et les jeunes, le</i></p>	<p><i>En cours</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.131 Nous recommandons que le ministère du Développement social : (suite)</p>	<p><i>personnel régional et le personnel des foyers de groupe pour appuyer l'apprentissage et l'application des concepts clés du modèle ARC.</i></p> <p><i>Le Ministère s'engage à s'assurer que les services tiennent compte des différences culturelles. Le système de formation de base pour le personnel des programmes de protection de l'enfance comprend des compétences en compréhension culturelle. De plus, le Ministère offre régulièrement une formation de sensibilisation aux cultures autochtones, la prochaine session étant prévue en février 2020</i></p>	

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.138 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • définisse les exigences relatives à la vie autonome et à la transition à la vie adulte ainsi que les procédures documentées à compléter longtemps avant la date de transition prévue de l'enfant; • exige des évaluations périodiques du plan de préparation à la vie autonome par les travailleurs sociaux du Ministère en collaboration avec les exploitants de foyers de groupe et d'établissements de placement spécialisé. 	<p><i>Le Ministère s'engage à améliorer le processus actuel de planification de la vie autonome et de la transition à une vie adulte autonome dans les normes de pratique en vigueur dans le programme des services aux enfants pris en charge en fixant un échéancier pour leur examen par le Comité de planification visant la permanence et en attribuant un rôle de premier plan dans cet examen aux responsables des foyers de groupe et des établissements spécialisés.</i></p> <p><i>Les normes de pratique du programme des services aux enfants pris en charge exigent un processus de développement et d'évaluation permanents des compétences en vie autonome de l'enfant, ainsi que la communication d'information et la recherche d'occasions pour évaluer ces compétences, dans le cadre du travail de collaboration du travailleur social avec d'autres personnes (c.-à-d. aidants, travailleurs de soutien, proches et fournisseurs de service) pour préparer l'enfant à la fin de sa prise en charge longtemps à l'avance. Le Ministère examinera les pratiques exemplaires sur le plan de l'âge auquel entamer ce processus.</i></p> <p><i>L'examen des Normes des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et des Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables comprendra des directives précises sur la planification de la transition en collaboration.</i></p>	<p><i>Décembre 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
3.145 Nous recommandons que le ministère du Développement social évalue les options pour améliorer ou remplacer le système d'information Familles NB dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficacité des pratiques de gestion de cas.	<i>Le Ministère est constamment à la recherche de moyens d'améliorer l'efficacité et l'efficacité du système Familles NB.</i>	<i>En cours</i>
3.146 Nous recommandons que le ministère du Développement social recueille et gère des données de haute qualité sur la capacité de placement résidentiel et la capacité de service auprès des exploitants de foyer de groupe et de placement spécialisé afin de les utiliser dans les processus de planification, de surveillance et de production de rapports du Ministère.	<i>Le Ministère accepte la recommandation. Le Ministère mettra à l'étude la faisabilité de l'amélioration de la collecte et de la gestion des données sur les services et les ressources pour les enfants pris en charge.</i>	<i>Septembre 2020</i>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.154 Nous recommandons que le ministère du Développement social :</p> <ul style="list-style-type: none"> • documente les réponses et les mesures prises pour répondre aux commentaires reçus et aux préoccupations exprimées lors de l'examen des formulaires d'évaluation remplis par l'exploitant; • assure le suivi de la rétroaction des exploitants et des résultats des mesures prises pour remédier aux problèmes cernés lors de l'évaluation annuelle. 	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. L'examen des Normes des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et des Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables tiendra compte des pratiques exemplaires dans ce domaine.</i></p>	<p><i>Automne 2020</i></p>
<p>3.160 Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre des procédures documentées de surveillance et d'évaluation du rendement des établissements de placement spécialisé.</p>	<p><i>Le Ministère accepte la recommandation. Le Ministère ébauche actuellement de nouvelles normes pour promouvoir les placements particuliers des enfants qui tiendront compte des pratiques exemplaires en matière de contrôle et d'évaluation de la prestation des services.</i></p>	<p><i>Février 2020</i></p>

Recommandations et réponses (suite) :

Recommandation	Réponse du Ministère	Date cible pour la mise en œuvre
<p>3.164 Nous recommandons que le ministère du Développement social fournisse publiquement des informations statistiques à jour sur les programmes de bien-être à l'enfance et rende compte publiquement de son rendement.</p>	<p><i>Le Ministère reconnaît la valeur de la transparence dans la prestation des services.</i></p> <p><i>Le Ministère fournit actuellement les renseignements statistiques qui lui sont demandés sur les programmes de protection de l'enfance et il les rendra publics. Le Ministère étudiera comment produire des rapports sur les mesures de rendement des programmes.</i></p>	<p>Automne 2020</p>

Introduction à l'audit

Planification future au ministère du Développement social

3.1 Le ministère du Développement social fournit des services aux plus vulnérables de la population de la province. Fournir des services de qualité aux enfants et aux jeunes pris en charge peut avoir un impact profond sur leur réussite future. Cela peut mener à des résultats positifs à long terme pour la province, lorsque ces enfants deviennent des adultes et des citoyens productifs. Autrement, une mauvaise gestion des soins fournis à ces enfants peut avoir des conséquences désastreuses, contribuant aux tentatives de suicide, aux dépendances, aux problèmes de santé mentale à long terme et à l'itinérance. Ce chapitre examine l'efficacité des pratiques du Ministère en matière de prestation de services de qualité aux enfants et aux jeunes en établissement (foyers de groupe) et en placements spécialisés.

3.2 Au Nouveau-Brunswick, les foyers de groupe sont souvent responsables de s'occuper des enfants et des jeunes vulnérables en crise. Ils ont réussi à collaborer en tant qu'organisme unifié représenté par l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick.

3.3 Les cadres supérieurs du Ministère nous ont informés des initiatives en cours ou en cours de planification qui pourraient atténuer certaines des pressions sur le réseau résidentiel et donner suite à certaines des conclusions que nous avons formulées dans le présent rapport. Ces initiatives, dont plusieurs ont été recommandées par un consultant externe sous contrat avec le Ministère, comprennent :

- rédaction de modifications législatives à la *Loi sur les services à la famille* et ses règlements;
- initiatives impliquant plusieurs ministères pour assurer la formation des travailleurs dans divers domaines, notamment le bien-être des enfants; et
- mise en œuvre continue du modèle de prestation de services intégrée et du réseau d'excellence.

Nous reconnaissons que le Ministère s'efforce d'améliorer les services qu'il fournit. Comme elles n'étaient pas mises en œuvre au moment de notre audit, nous n'avons pas pu évaluer l'incidence des modifications proposées.

Pourquoi nous avons choisi ce sujet

3.4 Nous avons choisi de vérifier les services résidentiels pour jeunes, en particulier les foyers de groupe et les autres placements destinés aux enfants pris en charge, pour les raisons suivantes :

- Les enfants pris en charge par la province et placés dans des foyers de groupe font partie des plus vulnérables de la province. Lorsqu'ils sont pris en charge, il y a souvent des problèmes de négligence, d'abus, de dépendance ou de santé mentale au sein de la famille. Leurs résultats futurs peuvent dépendre des soins qu'ils reçoivent en tant que pupille temporaire ou permanente de la province.
- En 2013, nous avons examiné les placements en familles d'accueil dans la province et, au cours de nos travaux, avons identifié les foyers de groupe comme projet d'audit potentiel.
- Nos discussions avec d'autres intervenants de la province, y compris des représentants de l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick, de l'Alliance pro-jeunesse et du défenseur des droits des enfants et des jeunes, ont mis en évidence les préoccupations concernant les soins que les enfants reçoivent dans des foyers de groupe et d'autres placements connexes.

Objectif de l'audit

3.5 L'objectif de cet audit était de déterminer si le ministère du Développement social gère efficacement le placement et les soins aux enfants en vertu de la *Loi sur les services à la famille*.

Étendue de l'audit

3.6 Notre audit a porté sur la planification et la prestation de services résidentiels pour enfants pris en charge au ministère du Développement social. Elle a compris les foyers de groupe et des placements spécialisés. Notre travail n'as pas inclut les placements en famille d'accueil, car nous avons déjà couvert ce domaine en 2013.

Méthode de l'audit

3.7 Nos observations, constatations et conclusions reposent sur :

- l'examen de la législation, de la politique, des normes et des rapports du Ministère pertinents pour notre travail;

- des échantillons de dossiers de clients de quatre régions sur huit représentant 80 % de la capacité totale des foyers de groupe de la province;
- une analyse des données fournies par le Ministère;
- des entretiens avec le personnel du Ministère, les exploitants de placements spécialisés et de foyers de groupe et autres intervenants concernés, y compris l'Alliance pro-jeunesse.

3.8 Dans le cadre de notre audit, nous avons embauché des experts en bien-être à l'enfance pour examiner les normes du Ministère et évaluer le caractère adéquat et la qualité des normes propres aux agences de foyers de groupe et aux soins connexes en vertu de la *Loi sur les services à la famille*. Les résultats et les recommandations de l'expert sont inclus dans le présent rapport, le cas échéant.

3.9 L'annexe I contient des extraits des discussions que nous avons eues avec les principaux intervenants et qui ont évoqué leurs préoccupations concernant l'état du système de foyers de groupe. On trouvera plus de détails sur les objectifs, les critères, la portée et la méthode d'audit utilisés lors de notre audit aux annexes II et III.

***Note aux lecteurs –
fiabilité des données du
Ministère***

3.10 Comme indiqué dans les sections suivantes, nous avons constaté des incohérences et des faiblesses dans les statistiques et données sous-jacentes fournies par le Ministère et présentées dans ce chapitre à des fins d'information. Ainsi, nous mettons en garde les lecteurs de ne pas se fier à ces informations sans faire preuve de la diligence requise pour s'assurer qu'elles répondent à leurs besoins.

Conclusions

3.11 Nous avons conclu de ce qui suit :

- le ministère du Développement social ne gère pas efficacement le placement et les soins pour enfants dans les foyers de groupe et les placements spécialisés pris en charge par le ministre;
- le Ministère doit élaborer des normes de pratique pour les enfants pris en charge temporairement et pour les placements spécialisés. Le Ministère devrait aussi définir clairement les attentes en matière de rendement dans le respect des normes existantes afin d'améliorer la qualité des soins fournis aux enfants pris en charge par le ministre;
- le Ministère ne planifie pas efficacement pour s'assurer que des placement résidentiels adéquats sont disponibles pour les enfants pris en charge;
- la surveillance du Ministère doit être améliorée afin d'évaluer les services fournis par les foyers de groupe et les placements spécialisés et d'utiliser l'information pour améliorer les résultats des enfants pris en charge.

3.12 Ces faiblesses pourraient entraîner ce qui suit :

- risques pour la sécurité des enfants;
- mauvaise qualité des soins;
- manque de lits et de services disponibles;
- résultats infructueux pour les enfants; et
- faible rapport qualité-prix pour l'argent des contribuables.

Renseignements contextuels

3.13 Le ministère du Développement social (Ministère) fournit des services sociaux essentiels aux personnes les plus vulnérables du Nouveau-Brunswick, y compris aux enfants pris en charge par le ministre en vertu de la *Loi sur les services à la famille (Loi)*.

3.14 La *Loi* confie au ministre du Développement social le mandat de :

- « *détermine les besoins en centres de placement communautaire* » et « *conclure un contrat pour l'utilisation... d'un centre de placement communautaire* » en vertu de la partie II;
- fournir des services de protection tels que prescrits à la partie III, notamment en plaçant « *l'enfant sous un régime de protection* » et en veillant à « *l'établissement d'un plan pour le soin de l'enfant afin d'assurer que sa sécurité et son développement sont suffisamment protégés* »;
- prendre des enfants à la charge de la province en vertu de la partie IV.

Le ministère du Développement social dépense plus d'un milliard de dollars par an

3.15 La pièce 3.1 présente les dépenses du Ministère, totalisant plus d'un milliard de dollars par an.

Pièce 3.1 - Dépenses du ministère du Développement social par programme

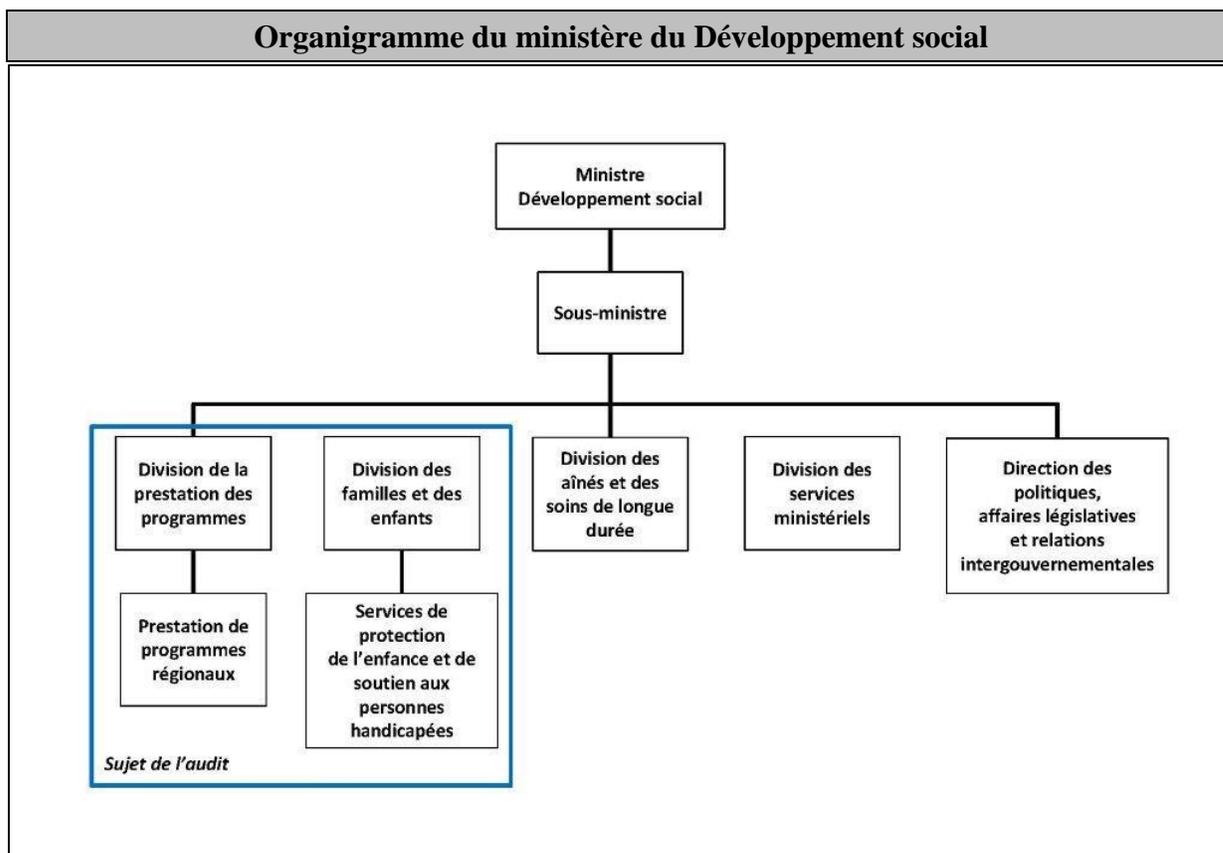
Dépenses du ministère du Développement social par programme (en millions de dollars)					
Programmes	Exercice				
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Services ministériels et autres services	11,9 \$	12,3 \$	11,8 \$	13,9 \$	10,7 \$
Bien-être à l'enfance	121,2	124,4	127,7	130,2	130,7
Soutien aux personnes ayant un handicap	s.o.	s.o.	s.o.	159,7	165,8
Personnes âgées et soins de longue durée	582,1	604,1	614,7	491,1	501,0
Sécurité du revenu	240,9	247,0	246,2	241,2	237,8
Logement	77,4	81,2	80,8	101,7	107,0
Autre	31,8	39,1	38,7	41,0	40,3
Total	1 065,3 \$	1 108,1 \$	1 119,9 \$	1 178,8 \$	1 193,3 \$

Source : Comptes publics du Nouveau-Brunswick (s.o. – ne s'applique pas à l'exercice)

3.16 La pièce 3.1 montre la croissance des dépenses consacrées au bien-être à l'enfance au cours de la période de cinq ans. Le bien-être à l'enfance, y compris la protection des enfants, les soins aux enfants et les services résidentiels aux enfants, a totalisé 131 millions de dollars, soit 11 % des dépenses de 1,2 milliard de dollars du Ministère en 2017-2018.

3.17 La *Loi* est administrée par divers secteurs et programmes. La pièce 3.2 donne un aperçu de la structure du Ministère.

Pièce 3.2 - Organigramme du ministère du Développement social



Source : Créé par VGNB à partir des renseignements fournis par le ministère du Développement social (non-audités)

3.18 La pièce 3.2 identifie deux divisions ainsi que deux directions comprises dans la portée de notre audit. Selon le rapport annuel de 2016-2017 du Ministère, la division de prestation des programmes est responsable de « la prestation des programmes et des services aux clients du ministère ». La division familles et des enfants « voit à la planification, à la conception et à la surveillance des programmes du Ministère concernant le bien-être de l'enfance... »

La prestation des services est assurée par huit bureaux régionaux

3.19 La direction Ministère est située au bureau central à Fredericton. Huit bureaux régionaux relevant de la division de prestation des programmes fournissent des services aux clients du Ministère. Les enfants sont pris en charge par le programme de protection de l'enfance géré par le personnel régional.

3.20 La Loi définit un « *enfant pris en charge* » comme suit :
« *tout enfant d'un groupe d'âge prescrit par règlements, placé sous un régime de protection ou pris en charge par le ministre en vertu* » :

- a) *d'une entente de garde;*
- b) *d'une entente de tutelle;*
- c) *d'une ordonnance de garde;*
- d) *d'une ordonnance de tutelle; ou*
- e) *d'une ordonnance de surveillance.*

3.21 Lorsque les enfants sont pris en charge, ils sont généralement considérés comme des pupilles temporaires ou permanentes de la province.

- Le statut temporaire comprend les ententes de garde et les ordonnances transférant la garde temporaire, la garde et le contrôle d'un enfant au ministre.
- Le statut permanent comprend les ententes et ordonnances de tutelle transférant de manière permanente la tutelle de l'enfant, y compris la garde, les soins et le contrôle de tous les droits et responsabilités des parents à l'égard de l'enfant.

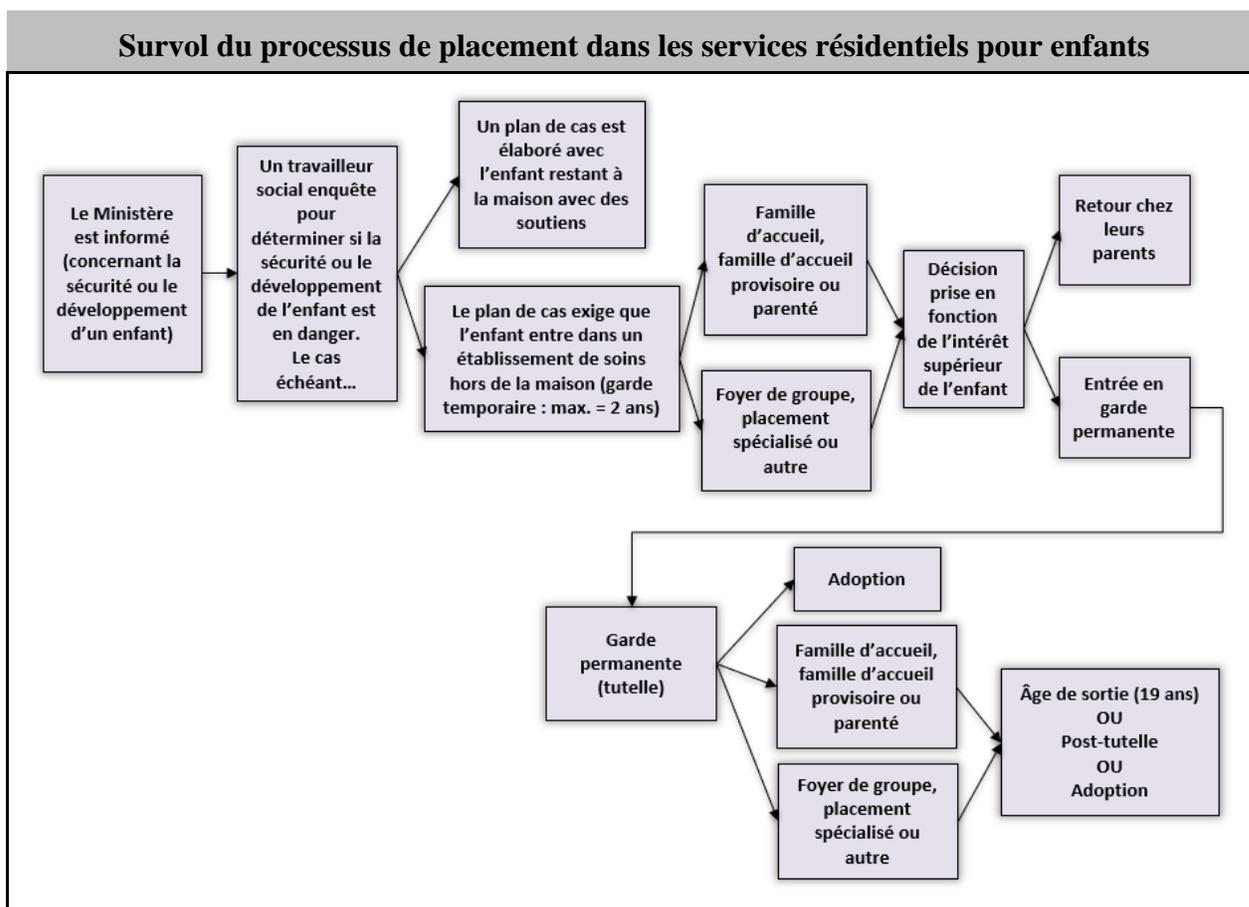
3.22 Les enfants sont généralement pris en charge temporairement dans le but de retourner dans leur famille une fois que le Ministère leur a fourni un soutien et est convaincu que la famille est capable de s'occuper convenablement de l'enfant.

3.23 Lorsque le Ministère détermine que la famille immédiate n'est pas une option viable pour des soins appropriés, l'enfant peut devenir un pupille permanent de la province et l'adoption sera le résultat visé pour l'enfant.

3.24 Les services résidentiels pour enfants gèrent le placement des enfants en attente d'adoption, mais les enfants peuvent demeurer sous la charge du ministre si les efforts d'adoption échouent. Les options de placement pour les enfants comprennent les familles d'accueil et les établissements résidentiels pour jeunes (foyers de groupe).

3.25 La pièce 3.3 donne un aperçu général du parcours suivi par un enfant lorsqu'il est placé par l'entremise des services résidentiels pour enfants dans les régions.

Pièce 3.3 - Survol du processus de placement des enfants dans les services résidentiels



Source : Tableau créé par VGNB à partir des renseignements fournis par le ministère du Développement social (non audités)

3.26 La pièce 3.3 faisait partie de notre rapport de 2013 sur les foyers d'accueil. Nous avons révisé cette version pour inclure d'autres options de placement applicables. Comme indiqué dans ce rapport, le Ministère tentera de placer les enfants en famille d'accueil avant d'autres options résidentielles. Toutefois, lorsque cela n'est pas possible, le Ministère se tournera vers le réseau de foyers de groupe.

3.27 Les foyers de groupe sont des établissements résidentiels pouvant généralement accueillir six enfants âgés de 0 à 18 ans. Il s'agit de foyers supervisés qui

accueillent des enfants placés temporairement ou qui ont été déplacés d'une famille d'accueil en raison de problèmes de comportement. Les enfants qui ne peuvent pas être renvoyés sous la garde de leurs familles peuvent devenir des pupilles permanents de la province et vivre dans des foyers de groupe.

Pièce 3.4 - Les foyers de groupe



Source: Centre for Youth Care

3.28 Les agences de foyers de groupe font partie de l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick (ASRJNB). La pièce 3.5 résume les informations clés fournies par l'ASRJNB et le Ministère sur les agences de foyers de groupe dans la province.

Pièce 3.5 - Renseignements sur les établissements résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick

Renseignements sur les établissements résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick	
Nombre d'exploitants (agences) ¹	15
Nombre d'établissements ¹	35
Subventions annuelles reçues par le ministère du Développement social (2018) ²	20 millions de dollars
Nombre d'employés ¹	512
Nombre d'employés qui ont démissionné sur une période de deux ans (2015-2017) ¹	521
Coût de la formation annuelle des nouveaux employés dans tous les établissements ¹	608 000 \$
Capacité totale de clients (2018) ²	155
Nombre moyen mensuel de clients en résidence (2018) ²	133

Source : Créé par VGNB

Notes:

1- information de l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick (non auditée).

2- information fournie par le ministère du Développement social (non auditée)

3.29 La pièce 3.5 montre qu'en 2017-2018, 15 agences exploitaient 35 établissements dans la province. La plupart des établissements gérés par ces agences sont des foyers de groupe. Les agences sont des prestataires de services agréés par le ministre en vertu de la *Loi* et avec lesquelles les bureaux régionaux ont conclu une entente.

3.30 La pièce 3.6 présente une carte indiquant l'emplacement des bureaux régionaux du ministère du Développement social au Nouveau-Brunswick et des informations sur la capacité des foyers de groupe de chaque région.

Pièce 3.6 - Bureaux régionaux du ministère du Développement social et capacité des foyers de groupe



Information au sujet des foyers de groupe pour 2018 : subventions annuelles, capacité en lits et nombre moyen d'enfants par mois			
Région 1 – Moncton	(subvention de 7,1 millions de dollars)	Région 2 – Saint John	(subvention de 4,9 millions de dollars)
Lits en foyer de groupe : 39	Nombre moyen d'enfants : 37	Lits en foyer de groupe : 39	Nombre moyen d'enfants : 34
Region 3 - Fredericton	(subvention de 1,8 million de dollars)	Région 4 – Edmundston	(subvention de 0,6 million de dollars)
Lits en foyer de groupe : 22	Nombre moyen d'enfants : 19	Lits en foyer de groupe : 6	Nombre moyen d'enfants : 3
Region 5 – Restigouche	(subvention de 1,3 million de dollars)	Région 6 – Chaleur	(subvention de 0,6 million de dollars)
Lits en foyer de groupe : 12	Nombre moyen d'enfants : 8	Lits en foyer de groupe : 7	Nombre moyen d'enfants : 5
Region 7 – Miramichi	(subvention de 0,6 million de dollars)	Région 8 – Péninsule acadienne	(subvention de 2,8 millions de dollars)
Lits en foyer de groupe : 6	Nombre moyen d'enfants : 5	Lits en foyer de groupe : 24	Nombre moyen d'enfants : 22

Source : Créé par VGNB à partir de données du ministère du Développement social (non auditées)

3.31 La pièce 3.6 compare la capacité des foyers de groupe dans les régions au nombre moyen d'enfants pris en charge dans ces endroits.

3.32 Les agences de foyers de groupe fournissent des services sous contrat aux enfants pris en charge et reçoivent des subventions annuelles du Ministère par l'intermédiaire des bureaux régionaux. Dans la plupart des cas, ces foyers de groupe à but non lucratif régis par un conseil d'administration sont uniquement financés par le Ministère.

3.33 La pièce 3.7 présente les paiements de subvention versés aux foyers de groupe sur une période de cinq ans.

Pièce 3.7 - Paiements de subvention aux foyers de groupe par région (en millions de \$)

Paiements de subvention aux foyers de groupe par région (en millions de \$)					
Région	Exercice				
	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Région 1 – Moncton	4,0 \$	3,5 \$	3,5 \$	3,5 \$	7,1 \$
Région 2 – Saint John	7,9	7,4	7,4	7,2	4,9
Région 3 – Fredericton	2,2	2,2	2,2	2,3	1,8
Région 4 – Edmundston	0,6	0,6	0,6	0,6	0,6
Région 5 – Restigouche	1,2	1,2	1,2	1,3	1,3
Région 6 – Chaleur	0,5	0,5	0,5	0,5	0,6
Région 7 – Miramichi	1,0	1,1	0,6	0,6	0,6
Région 8 – Péninsule acadienne	2,0	2,0	2,2	2,6	2,8
Total des paiements de subvention	19,4 \$	18,5 \$	18,2 \$	18,6 \$	19,7 \$

Source : Créé par VGNB à partir de données et de renseignements fournis par le ministère du Développement social (non auditées)

3.34 La pièce 3.7 indique que les foyers de groupe ont reçu environ 20 millions de dollars en paiements de subvention en 2017-2018. Le Ministère paie également pour des services non couverts par la subvention annuelle. Selon les données du Ministère, les paiements supplémentaires en 2017-2018 auraient totalisé environ 3 millions de dollars.

3.35 Nous croyons que le personnel du Ministère s'engage à fournir des soins de haute qualité aux enfants dans le cadre des programmes des services de bien-être à l'enfance. Cependant, les faiblesses de la conception et de la mise en œuvre des normes, associées aux autres problèmes décrits dans le présent rapport, peuvent sérieusement compromettre cet engagement.

Pièce 3.8 - Établissement résidentiel



Source: Moncton Community Residences Inc.

Normes du Ministère inefficaces

Le ministère du Développement social a des normes régissant le programme des enfants pris en charge et les services résidentiels pour enfants

3.36 Pour s'assurer de répondre aux exigences de la *Loi sur les services à famille (Loi)* et de fournir des services de qualité élevée à ses clients, le Ministère a en place des normes de pratique pour la prestation de ses services et de ses programmes.

3.37 Nous avons été heureux de constater que le Ministère a des normes de pratique de même que des normes pour les exploitants régissant les services résidentiels pour enfants (SRE). Nous avons également constaté que le Ministère avait révisé les normes de pratique du programme des enfants pris en charge de la version précédente de 1999 en septembre 2018. Des mises à jour périodiques des normes permettent de s'assurer que les services fournis aux clients du Ministère reflètent les pratiques exemplaires actuelles en matière de bien-être à l'enfance.

3.38 Notre travail a compris l'évaluation du caractère adéquat et de la qualité des normes du Ministère pour les foyers de groupe et d'autres options de placement autres que les familles d'accueil. Nous voulions nous assurer que le Ministère disposait d'un cadre efficace pour orienter la qualité des soins fournis aux enfants dans les foyers de groupe et les placements spécialisés.

3.39 Nous avons examiné les normes, directives et protocoles clés du Ministère, notamment :

- Normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants (Normes de pratique des SRE);
- Normes de service de 2010 des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables (Normes des SRE pour les exploitants);
- Normes de 1999 du programme des services aux enfants pris en charge;
- Normes de pratique de 2018 du programme des enfants pris en charge.

3.40 Les normes de pratique des SRE et les normes des SRE pour les exploitants traitent du travail de l'unité de SRE, mais ne s'étendent pas au travailleur social de l'enfant dans le cadre du programme des enfants pris en charge. Les normes des SRE sont moins exhaustives que les normes du programme des enfants pris en charge et visent à guider l'unité de SRE dans le placement des enfants et la supervision des foyers de groupe.

3.41 Les normes du programme des enfants pris en charge sont vastes et expliquent comment le Ministère fournira des soins de qualité aux enfants. Le travailleur social de l'enfant pris en charge est responsable de s'assurer que des objectifs de cas sont définis pour les enfants pris en charge et que des services sont fournis adaptés à leurs besoins. Selon les normes du programme des enfants pris en charge, le travailleur social de l'enfant devrait promouvoir un service cohérent et de grande qualité pour les enfants.

3.42 Bien que les normes révisées récemment en 2018 soient pertinentes pour notre travail, les dossiers que nous avons examinés comprenaient des cas de foyers de groupe entre le 1^{er} avril 2017 et le 31 mars 2019. Pour cette raison, de nombreux aspects des dossiers ont été évalués par rapport aux normes antérieures de 1999. Nos travaux ont examiné l'incidence des nouvelles normes dans la mesure du possible, sachant qu'elles n'étaient en vigueur que depuis six mois.

Les normes de 1999 du programme des enfants pris en charge incluait les enfants placés temporairement

3.43 Comme indiqué dans la section Contexte de ce rapport, les enfants pris en charge sont considérés comme des pupilles temporaires ou permanents de la province en fonction de leur statut juridique. L'article 3.1 des normes de 1999 du programme des enfants pris en charge stipule que :

« Les normes d'enfant pris en charge sont des règles mesurables et obligatoires fixées comme soutien et directives pour la livraison des services aux enfants pris en charge et en réponse au mandat législatif prescrit dans la Loi sur les services à la famille. »

Il ressort clairement de cet énoncé que les normes de 1999 incluent les enfants ayant un statut temporaire et placés dans des foyers de groupe.

Pas de normes pour les enfants en garde temporaire depuis 2018

3.44 Cependant, la récente version de 2018 des normes de pratique du programme des enfants pris en charge a eu un impact sur une partie de notre période d’audit. Ces normes régissent les services fournis par le Ministère aux pupilles permanents de la province et ne semblent pas s’appliquer aux enfants placés en garde temporaire.

3.45 Nous avons constaté que certains enfants commencent avec un statut temporaire, puis deviennent des pupilles permanents de la province. Nous nous attendions à trouver des normes de soins pour guider les travailleurs sociaux du Ministère et régir la qualité des soins fournis à tous les enfants pris en charge, y compris ceux ayant un statut temporaire.

3.46 Un manque de normes de soins temporaires peut entraîner des décisions incohérentes d’une région à l’autre quant aux soins. Un enfant temporairement pris en charge peut ne pas être considéré comme admissible aux mêmes services que ceux fournis aux enfants en garde permanente. Ceci malgré le fait que ces enfants pourraient devenir des pupilles permanents à l’avenir.

3.47 Le personnel du Ministère a indiqué qu’il avait l’intention de compléter et de mettre en œuvre de nouvelles normes de soins pour les placements temporaires. Entre-temps, on nous a dit que les normes de pratique du programme des enfants pris en charge applicables de 2018 étaient utilisées pour fournir des soins aux enfants ayant un statut temporaire.

Pas de normes pour les placements spécialisés

3.48 Les placements spécialisés sont conçus pour répondre aux besoins spécifiques des enfants pris en charge lorsque les foyers de groupe ne peuvent pas répondre à ces besoins. En général, les régions placent dans ces établissements les enfants qui présentent des problèmes comportementaux complexes. Nous avons constaté qu’il n’existait pas de normes mesurables de pratique ou pour les exploitants pour ces placements.

Le Ministère a des lignes directrices pour les placements spécialisés

3.49 Sur demande, le Ministère a fourni un document intitulé *Lignes directrices résidentielles pour les placements spécialisés* daté de juin 2013. Les lignes directrices définissent les placements spécialisés comme suit :

[Traduction] «...une catégorie de placement élaborée par une région pour répondre aux besoins spécialisés et

complexes d'un enfant spécifique, une fois qu'il a été déterminé que les ressources de placement régulières (régionales et provinciales) ne peuvent pas répondre à ces besoins. »

3.50 Les lignes directrices indiquent que les établissements de placement spécialisé ne relèvent pas des normes des SRE de 2010 et stipulent : [Traduction] « *Cependant, dans un souci de cohérence et de « pratiques exemplaires »... des « lignes directrices » devraient être élaborées.* » Le document affirmait ensuite que « *Les lignes directrices sont des procédures facultatives souhaitables, mais non obligatoires* ».

L'absence de normes peut avoir une incidence sur la qualité des soins

3.51 Bien qu'il soit louable d'avoir des lignes directrices, l'absence de normes peut avoir une incidence sur la qualité des soins fournis aux enfants. Sans normes, il n'y a pas d'exigences obligatoires pour l'hébergement et les soins aux enfants ayant des besoins complexes. Il existe un risque que les enfants soient « *entreposés* » au lieu de répondre à leurs besoins.

3.52 Selon un plan d'action/charte de projet du gouvernement du Nouveau-Brunswick que nous avons examiné, la région de Fredericton compte en moyenne environ 8 à 10 enfants dans des placements spécialisés en tout temps, et a lancé un projet visant à élaborer un « *processus interne normalisé* » permettant à la région de « *trouver les pratiques exemplaires* » et de contrôler les coûts. Nous croyons que le Ministère devrait envisager d'élargir ce projet à l'ensemble des régions afin d'assurer l'uniformité des pratiques.

Recommandation

3.53 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **élabore et mette en œuvre des normes de pratique concernant les enfants pris en charge pour traiter spécifiquement des enfants placés en garde temporaire;**
- **élabore et mette en œuvre des normes pour les placements spécialisés.**

Les indicateurs de rendement clés des normes sont faibles

3.54 Nous avons constaté que les normes des SRE de 2010 élaborées par le Ministère ne comportaient pas d'indicateurs de rendement clairement identifiés, spécifiques, mesurables et assortis de délais, permettant de

mesurer les performances du personnel des SRE en matière de prestation de services résidentiels et de la surveillance du rendement des exploitants. Ceci malgré le fait que le Ministère ait mis en évidence la surveillance et la mesure du rendement en tant qu'objectifs des normes.

3.55 Les deux normes des SRE de 2010 (pratique et exploitant) stipulent que les normes sont « *obligatoires et établissent le niveau minimal de rendement* ». Les documents expliquent pourquoi les normes existent, notamment pour :

- mettre en œuvre les dispositions de la *Loi sur les services à la famille* et ses règlements en fournissant une orientation opérationnelle;
- décrire un niveau de rendement attendu pour la prestation de services de bien-être à l'enfance;
- aider les régions à surveiller le rendement du personnel et des prestataires de services; et
- aider le Ministère à surveiller son rendement en facilitant les mesures.

3.56 Nous nous attendions à ce que chaque norme ait un indicateur de rendement clairement identifié avec une mesure solide par rapport à laquelle le rendement minimal pourrait être mesuré. La plupart des normes ne les identifiaient pas clairement.

3.57 Par exemple, la norme de pratique 15 des SRE – *Réponse aux demandes de renseignements*, stipule simplement que « *le travailleur social des SRE doit répondre aux demandes d'information concernant un centre résidentiel pour enfants* » ... « *dans un délai raisonnable* ». Il n'existe pas de définition du type de demande, du meilleur indicateur pour mesurer la réponse ou même du temps de réponse spécifique attendu du travailleur social. Le travailleur social n'a pas d'indication sur les attentes, autre que de répondre à la demande.

3.58 Nous comprenons que les travailleurs sociaux doivent faire preuve de jugement professionnel lorsque les situations ne correspondent pas parfaitement aux exigences des normes. Cependant, des normes mesurables devraient être en place dans la mesure du possible pour régir les soins fournis à tous les enfants pris en charge par la province. Sans indicateurs de rendement clés solides, le ministère ne

peut ni mesurer avec précision ni améliorer le rendement dans la prestation de services de qualité et l'atteinte de résultats positifs pour ces enfants.

Recommandation

3.59 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **inclue dans ses normes des indicateurs de rendement clés spécifiques pour chaque norme;**
- **fixe un niveau minimal de rendement correspondant aux indicateurs de rendement spécifiés;**
- **mette à jour les procédures de surveillance pour inclure des indications quant à la mesure des indicateurs de rendement pour chaque norme.**

Les normes et autres directives ne sont pas complètement intégrées

3.60 Notre examen de la documentation du Ministère a révélé un manque d'intégration entre la *Loi*, diverses normes, lignes directrices, protocoles et outils d'aide à la prise de décision. Nous nous attendions à ce que les normes et autres documents fournissent des références croisées pour aider le personnel régional, en particulier les nouveaux travailleurs sociaux, à naviguer dans les directives disponibles.

Les normes de 2010 sont obsolètes

3.61 Les normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants et les normes de service de 2010 des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables nécessitent une révision. Il n'y a aucune référence à de nouveaux protocoles, processus et normes dans ces documents.

Pas de référence croisée entre les normes et les normes du programme connexes et la documentation d'orientation

3.62 Bien que les récentes normes de pratique du programme des enfants pris en charge de 2018 représentent une amélioration significative, nous avons constaté que d'autres normes et documents d'orientation pertinents n'étaient pas référencés ou intégrés dans la norme, notamment :

- Normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants;
- Lignes directrices résidentielles de 2013 pour les placements spécialisés;
- Modèle décisionnel de 2012 révisé.

3.63 Le personnel régional a indiqué qu'il n'utilisait pas toujours la version la plus à jour des normes pour le programme des enfants pris en charge et des lignes directrices pour les placements spécialisé. Bien que le Ministère ait déclaré clairement communiquer avec les régions et assurer leur formation lorsque les normes sont révisées, il est évident que les régions n'appliquent pas toujours les nouvelles normes en temps opportun. Lorsque cela se produit, ils s'appuient sur les pratiques du passé pour faire leur travail.

3.64 Nous croyons que l'intégration des directives, des outils et des politiques pertinentes dans la documentation relative aux normes permet aux travailleurs sociaux d'accéder facilement à toutes les directives applicables dont ils ont besoin pour effectuer leur travail. En outre, l'intégration des normes devrait accroître la cohérence dans l'application des normes et limiter la confusion quant aux normes applicables.

3.65 Le manque d'intégration entre les normes et les politiques et directives connexes crée de la confusion, en particulier pour les nouveaux travailleurs sociaux, entravant ainsi la capacité du Ministère à fournir des soins de qualité constante.

Recommandation

3.66 Nous recommandons que le ministère du Développement social intègre les procédures, directives, politiques et normes clés dans ses normes actuelles et futures.

Recommandation

3.67 Nous recommandons que le ministère du Développement social révise les :

- Normes de pratique relatives des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants;
- Normes de service des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables pour renforcer l'intégration aux politiques, directives, procédures et autres normes obligatoires.

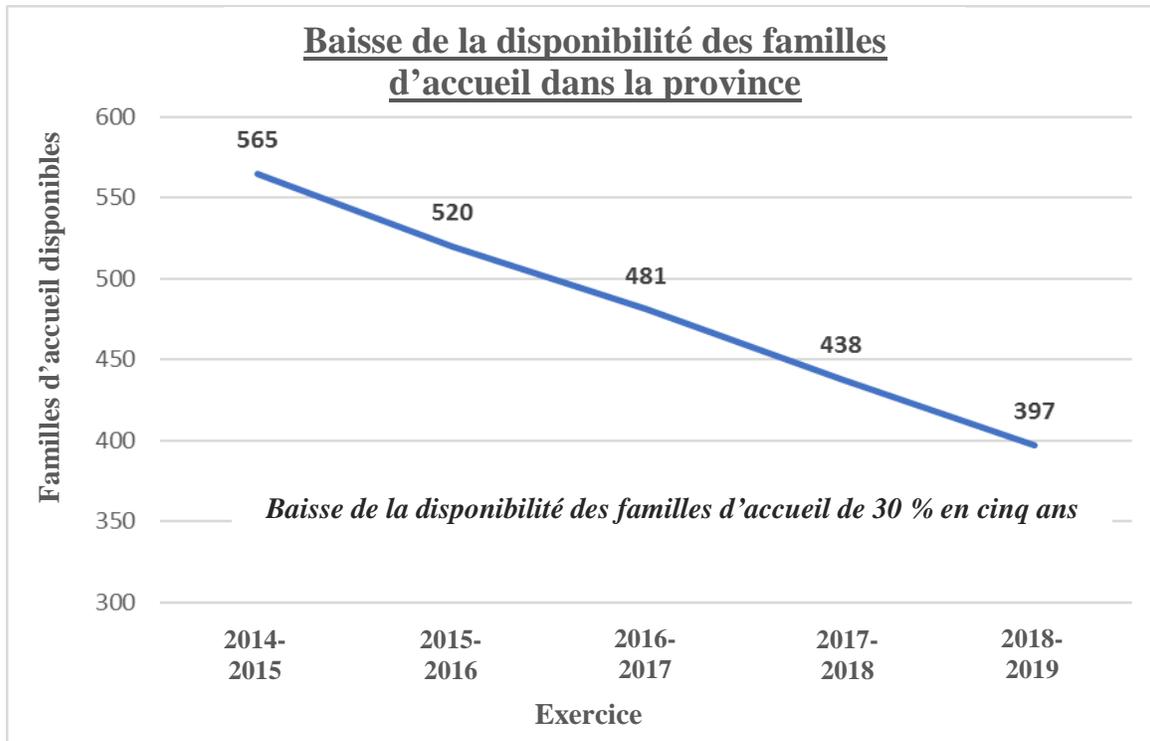
Mauvaise planification des placements pour les enfants pris en charge

Manque d'options de placement pour les enfants pris en charge

3.68 Nos entrevues avec le personnel du Ministère à travers le Nouveau-Brunswick ont mis en évidence un problème commun, à savoir le nombre limité d'options de placement pour les enfants pris en charge par la province. Les défis en terme de capacité de placement peuvent être reliés au nombre réel de lits disponibles (capacité physique) ou la capacité des exploitants de foyer de groupe ou des autres établissements pour répondre aux besoins d'un enfant (capacité de service).

3.69 Notre audit de 2013 sur les familles d'accueil a révélé une baisse significative de la disponibilité des familles d'accueil. La pièce 3.9 donne à penser que la situation pourrait s'aggraver et inciter de plus en plus les bureaux régionaux à trouver d'autres options de placement.

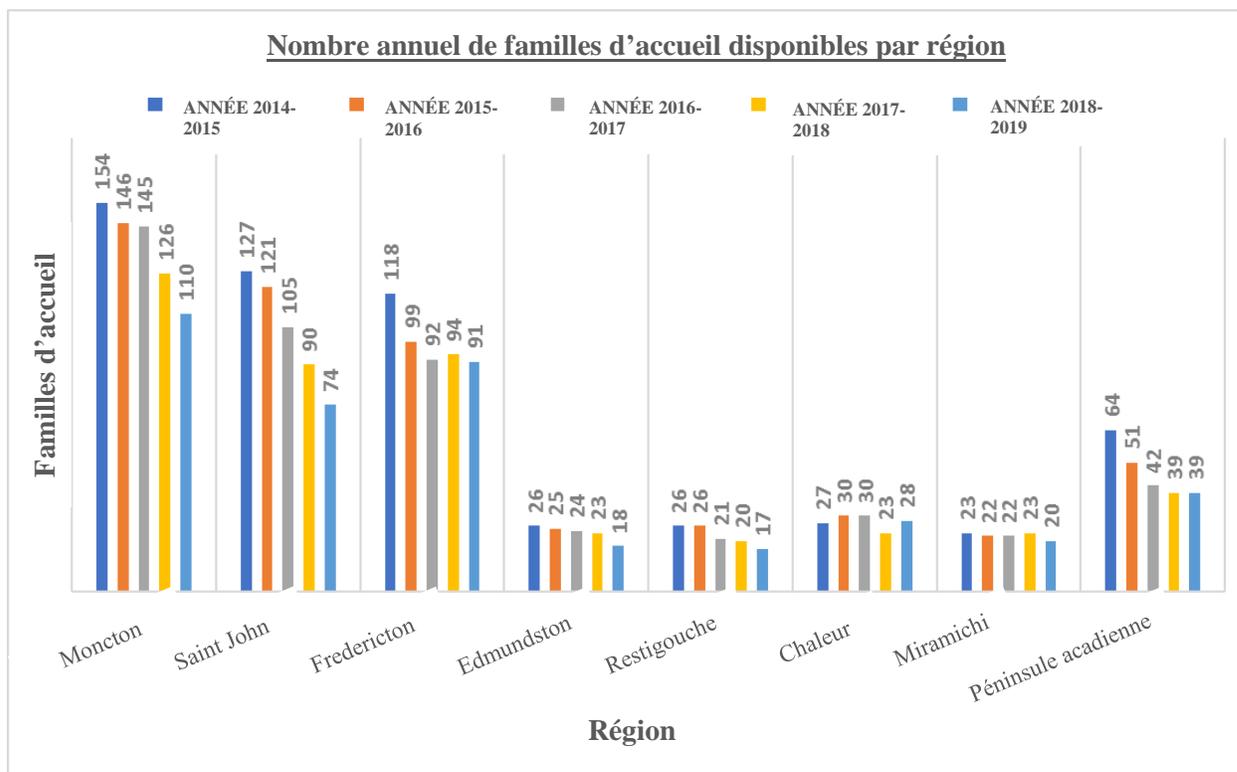
Pièce 3.9 - Baisse de la disponibilité des familles d'accueil dans la province



Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées)

3.70 La pièce 3.9 montre une diminution constante du nombre de familles d'accueil disponibles depuis notre examen des familles d'accueil en 2013. La pièce 3.10 ci-dessous présente une ventilation de la disponibilité des familles d'accueil par région.

Pièce 3.10 - Nombre annuel de familles d'accueil disponibles par région



Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées)

3.71 La pièce 3.10 montre la baisse continue de la disponibilité des familles d'accueil dans les régions. Bien que le déclin soit moins évident dans les petites régions, Moncton et Saint John ont continué à perdre d'importantes ressources en familles d'accueil.

3.72 Notre examen des dossiers comprend les enfants entrés dans le système dans des circonstances très difficiles, des abus, des dépendances au sein de la famille, des crises domestiques et d'autres formes de traumatisme. Ces enfants peuvent commencer en famille d'accueil et faire la transition vers les foyers de groupe, puis dans des placements spécialisés au fur et à mesure que le personnel

régional tente de fournir des services pour traiter ces problèmes complexes.

Utilisation accrue des foyers de groupe

3.73 Les bureaux régionaux nous ont dit que le déclin continu du nombre de familles d'accueil, combiné aux problèmes de comportement croissants, exerçait une pression supplémentaire sur le personnel régional pour placer les enfants dans des foyers de groupe et d'autres options de placement. La pièce 3.11 compare le nombre moyen de clients par mois hébergés dans un foyer de groupe et la capacité d'accueil des établissements disponibles par région sur une période de 5 ans.

Pièce 3.11 - Utilisation régionale des foyers de groupe

Utilisation régionale des foyers de groupe

Bureaux régionaux	2013-2014		2014-2015		2015-2016		2016-2017		2017-2018	
	# moyen de clients	Capacité de l'établissement	# moyen de clients	Capacité de l'établissement	# moyen de clients	Capacité de l'établissement	# moyen de clients	Capacité de l'établissement	# moyen de clients	Capacité de l'établissement
Moncton	28	39	32	39	34	39	35	39	37	39
Saint John	40	38	41	38	42	38	40	38	34	39
Fredericton	12	23	19	20	15	22	14	22	19	22
Edmundston	5	6	6	6	4	6	3	6	3	6
Restigouche	11	12	8	12	10	12	8	12	8	12
Chaleur	4	6	6	6	6	7	7	8	5	7
Miramichi	4	6	4	6	6	6	6	6	5	6
Péninsule acadienne	18	24	18	24	18	22	21	25	22	24
Total	122	154	134	151	135	152	134	156	133	155

Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées)

3.74 La pièce 3.11 démontre les pressions dont fait face certaines régions quant au placement des enfants dans les foyers de groupe sur la période de 5 ans. Les zones ombrées du graphique indiquent les cas où le nombre moyen de clients qui ont utilisé les foyers de groupe peut avoir excédé la capacité de résidence de la région en raison de placements à court terme.

3.75 Il est important de noter que de multiples placements à court terme d'enfants durant un mois peut avoir une incidence sur ce graphique. Par exemple, le Ministère a indiqué qu'il se peut qu'un enfant soit placé dans un lit de foyer de groupe pour moins de deux semaines, et qu'un deuxième enfant soit placé dans le même lit le même mois lorsque le premier enfant part. Le Ministère a décrit ceci comme le cycle d'enfants qui entrent dans les foyers de groupe pour de courtes périodes.

3.76 De plus, les foyers de groupe ont des difficultés à fournir des services dont les enfants ont besoin en raison des problèmes de comportements croissants. Ceci a donné lieu à un excédent de capacité dans certains foyers de groupe.

Pièce 3.12 - Établissement résidentiel



Les foyers de groupe soulèvent des préoccupations quant à la capacité

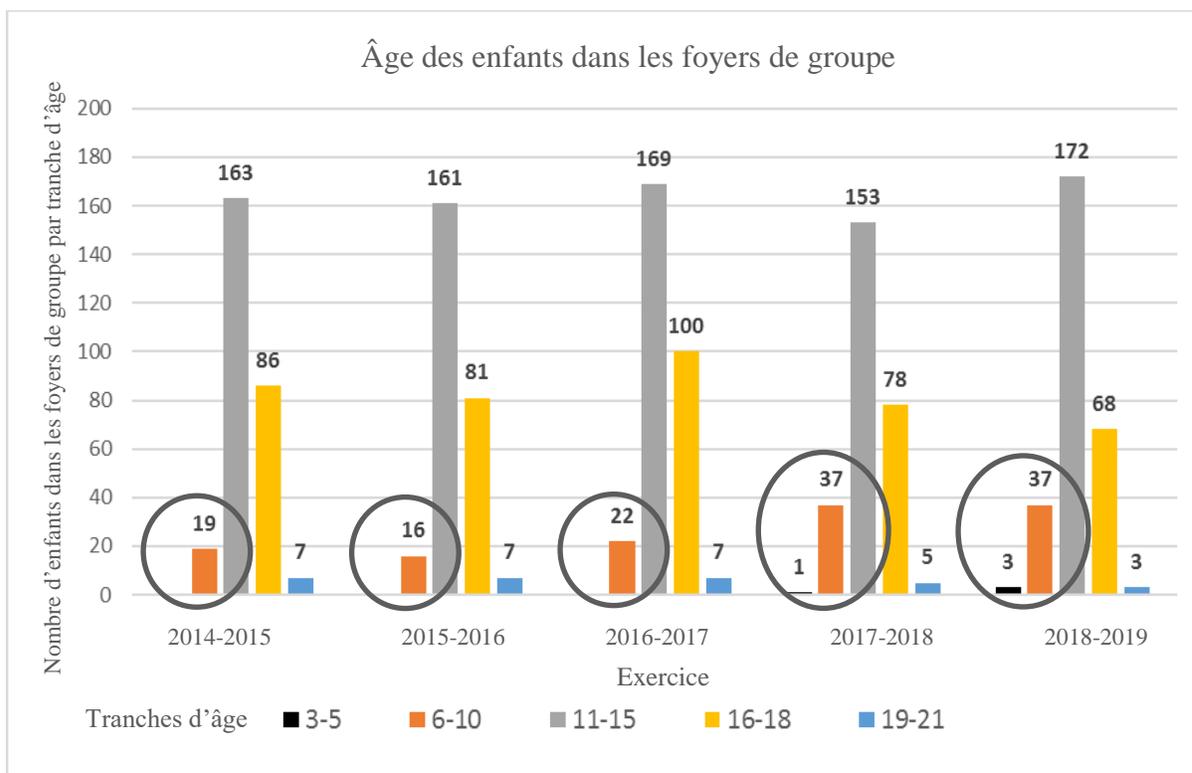
3.77 Dans le cadre de nos travaux, nous avons rencontré des représentants de l'Association des services résidentiels pour jeunes du Nouveau-Brunswick (ASRJNB) et avons discuté de leurs préoccupations concernant le système de placement résidentiel. Ils ont décrit les symptômes d'un système à la recherche de ressources, notamment :

- on leur demande des exceptions aux pratiques établies pour « gérer la surcharge du système »; et
- des actions réactives en réponse à la demande croissante de services (telles que l'utilisation d'un

lit à long terme pour répondre à un placement d'urgence).

3.78 Le manque de capacité de placement a également un impact sur le placement des jeunes enfants. La pièce 3.13 donne un aperçu des enfants pris en charge par la province et placés dans des foyers de groupe, en fonction de l'âge de l'enfant. Ceci inclue les enfants dont la prise en charge est terminée pendant la période de l'exercice.

Pièce 3.13 - Âge des enfants dans les foyers de groupe



Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées)

Enfants plus jeunes placés dans des foyers de groupe

3.79 La pièce 3.13 montre l'augmentation globale du nombre d'enfants de moins de 10 ans placés dans des foyers de groupe au cours des cinq dernières années. L'augmentation récente du nombre d'enfants de moins de cinq ans est encore plus préoccupante.

3.80 Le personnel du Ministère, les exploitants de foyers de groupe et d'autres intervenants partagent l'opinion selon laquelle les enfants plus jeunes (p. ex. de moins de 12 ans)

sont mieux servis dans des placements autres que les foyers de groupe. Cependant, les problèmes de capacité des ressources auxquels le Ministère fait face rendent difficiles les décisions de placement et ont une incidence sur la qualité des services fournis aux enfants pris en charge.

3.81 La pièce 3.14 compare les coûts de placement des enfants en famille d'accueil plutôt qu'en foyer de groupe au cours des cinq dernières années.

Pièce 3.14 - Comparaison des coûts entre les familles d'accueil et les foyers de groupe

Comparaison des coûts entre les familles d'accueil et les foyers de groupe

	2013-2014	2014-2015	2015-2016	2016-2017	2017-2018
Nombre moyen estimé d'enfants en famille d'accueil	549	514	489	495	504
Coût annuel pour les familles d'accueil	5 511 530 \$	5 465 557 \$	5 175 381 \$	5 027 960 \$	5 120 720 \$
Coût annuel moyen estimé par enfant en famille d'accueil	10 039 \$	10 633 \$	10 584 \$	10 157 \$	10 160 \$
Coût des foyers de groupe					
Coût annuel des foyers de groupe	21 772 008 \$	20 565 389 \$	21 102 176 \$	21 686 979 \$	22 748 032 \$
Nombre annuel moyen estimé d'enfants en foyers de groupe	122	134	135	134	133
Coût annuel moyen estimé par enfant en foyer de groupe	178 459 \$	153 473 \$	156 312 \$	161 843 \$	171 038 \$
Coût supplémentaire des foyers de groupe					
Coût annuel supplémentaire estimé par enfant en foyer de groupe	168 420 \$	142 840 \$	145 728 \$	151 686 \$	160 878 \$

Source : Tableau créé par VGNB selon les données du ministère du Développement social (non auditées).

On estime que chaque tranche de 10 enfants placés dans des foyers de groupe plutôt que des familles d'accueil coûte 1,6 million de dollars de plus par année

3.82 La pièce 3.14 estime que le placement d'enfants dans des foyers de groupe plutôt que dans des familles d'accueil entraîne un coût considérablement plus élevé (environ dix fois le coût du placement en famille d'accueil). Les placements en foyer de groupe sont souvent utilisés lorsque les enfants ont des comportements qui excèdent les habiletés d'une famille d'accueil. Cependant, dans certaines

situations, une famille d'accueil pourrait répondre aux besoins d'un enfant et donnerait lieu probablement à de meilleurs résultats, mais n'est pas disponible. Dans ces situations, nous estimons que pour chaque tranche de 10 enfants placés dans des familles d'accueil plutôt que des foyers de groupe, les coûts du Ministère pourraient diminuer de 1,6 million de dollars par année.

3.83 Il est aussi important de noter que les nombres d'enfants utilisés dans les pièces 3.11 et 3.14 sont des estimations basées sur le nombre moyen de clients pendant un mois et ne reflètent pas les hauts ni les placements à court préavis en raison de situations urgentes. Les régions nous ont dit que les placements urgents et la complexité croissante des cas créent une pénurie importante des placements et des problèmes de coûts.

3.84 Lorsqu'un bureau régional est confronté à des exigences de placement urgentes et complexes et ne peut identifier une ressource existante, il peut se tourner vers un placement spécialisé. Il s'agit généralement d'établissements hébergeant un ou deux enfants ayant des problèmes de comportement particuliers que les foyers de groupe existants ne peuvent ou ne veulent pas accueillir.

L'augmentation de la complexité des cas accroît l'utilisation de placements spécialisés

3.85 Par exemple, les foyers de groupe de la région de Fredericton semblaient sous-utilisés de 2015 à 2017, comme le montre la pièce 3.11. Le personnel des bureaux régionaux nous a dit que l'exploitant existant était incapable de répondre efficacement aux besoins de plus en plus complexes de certains enfants. C'est pourquoi le bureau régional a mis au point des placements spécialisés pour répondre aux besoins des enfants.

3.86 Le Ministère a souligné la complexité comportementale croissante des enfants pris en charge, tels que l'agression, l'automutilation et les tendances suicidaires. Le manque de ressources de placement pour répondre à ces besoins est à l'origine des défis régionaux. Le recours accru aux placements spécialisés pour faire face aux problèmes de comportement et le manque de capacité de service dans les foyers de groupe existants ont entraîné une augmentation des coûts pour les régions.

Le coût annuel moyen des placements

3.87 Dans la situation décrite ci-dessus, le bureau régional a opté pour des placements spécialisés à un coût global mensuel de 27 000 \$ à 62 000 \$ par placement. Le coût

spécialisés dans une région était de 421 000 \$

annuel moyen des placements spécialisés en 2018 s'élevait à 421 000 \$, soit près de trois fois le coût des placements dans des foyers de groupe, selon la pièce 3.14.

3.88 Les placements spécialisés peuvent nécessiter un ratio personnel/enfants plus élevé que la normale, une formation spécifique permettant au personnel de faire face aux comportements complexes ou des exigences en matière d'hébergement qui ne sont pas normales dans les foyers de groupe. Ces types de facteurs peuvent avoir un impact significatif sur le coût des soins.

Les options de placement d'urgence régionales sont limitées

3.89 La plupart des bureaux régionaux avec lesquels nous avons parlé ont également souligné la nécessité de disposer de davantage de lits d'urgence pour les enfants pris en charge avec un temps de préparation limité. Certaines régions peuvent avoir des lits réservés pour les situations urgentes, mais ils sont souvent utilisés pour des placements réguliers lorsque la capacité existante des foyers de groupe est limitée.

3.90 Les subventions sont payées dans le cadre des contrats indépendamment de l'occupation. Cela peut créer une situation où un financement est fourni à un exploitant de foyer de groupe qui a des lits vacants. Parallèlement, des placements spécialisés sont développés pour faire face à des situations d'urgence et à des demandes complexes à un coût plus élevé. Travailler avec l'exploitant du foyer de groupe pour développer la capacité de service requise pourrait réduire les coûts globaux pour les régions.

Accords de niveau de service non disponibles pour tous les placements spécialisés

3.91 Nous avons constaté que des ententes normalisées existaient pour les foyers de groupe, mais que ce n'était pas le cas pour tous les placements spécialisés.

Le Ministère a utilisé 15 placements spécialisés entre 2017 et 2019

3.92 Selon le Ministère, chaque bureau régional est responsable de la planification et de la passation d'ententes de placements spécialisés. Nous avons constaté que le Ministère avait utilisé 15 placements spécialisés au cours de notre période d'audit (2017-2019).

Neuf des quinze établissements de placement spécialisé fonctionnaient sans

3.93 Nous nous attendions à ce que tous les établissements et services de placement spécialisés gérés par le Ministère aient un contrat signé avec le prestataire de services. Cela est nécessaire pour garantir la responsabilité et régir la qualité des services fournis aux enfants pris en charge. Sur

accord de niveau de service

les quinze placements spécialisés en 2017-2019, nous avons constaté que neuf n'avaient pas conclu une telle entente.

3.94 Compte tenu de l'impact sur les enfants placés dans des placements spécialisés et du coût élevé, nous pensons qu'un système solide de reddition de comptes et de mesure du rendement devrait régir l'utilisation des ressources. Étant donné les besoins uniques de ces enfants, cela devrait inclure une entente de niveau de service pour chaque placement spécialisé.

Recommandation

3.95 Nous recommandons que le ministère du Développement social élabore et mette en œuvre des accords de niveau de service normalisés dans toutes les régions pour tous les établissements de placement spécialisé.

Les enfants placés hors de leurs communautés voient leur stabilité personnelle affectée

3.96 Le manque d'options de placement disponibles et appropriées au sein du Ministère a eu pour conséquence que des enfants ont été placés en dehors de leurs propres communautés. Les liens communautaires sont importants pour les enfants et les placer dans une communauté différente peut avoir une incidence sur la stabilité des relations avec la famille, les enseignants, les médecins et les amis.

3.97 La région de Moncton envoie des enfants à Saint John en raison du manque d'options de placement. De plus, la région de Fredericton est géographiquement vaste avec tous les foyers de groupe situés dans la capitale. Par conséquent, des enfants de Woodstock ou de Perth peuvent être placés à Fredericton. Le bureau régional de Fredericton nous a informés qu'il est en train d'établir un foyer de groupe dans la région de Woodstock/Perth.

Pas de stratégie spécifique pour résoudre les problèmes de capacité et de prestation de services

3.98 Nous avons constaté que, bien que le Ministère prenne des mesures en augmentant les salaires versés au personnel des foyers de groupe, il n'avait pas défini ni documenté de stratégie claire pour traiter spécifiquement des problèmes de capacité et de prestation de services régionaux.

3.99 Le Ministère joue un rôle clé dans les stratégies provinciales telles que le plan quinquennal de 2015 intitulé *Stratégie de prévention des dommages causés aux enfants et aux jeunes du Nouveau-Brunswick*. L'une des stratégies de ce plan identifie le développement social comme le Ministère responsable de « renforcer la capacité

communautaire afin de pouvoir répondre aux besoins des enfants et des jeunes... »

3.100 Nous avons demandé au Ministère quelle était sa stratégie pour résoudre les problèmes de capacité des foyers de groupe et il n'a pu fournir rien de cette nature.

Recommandation

3.101 Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre une stratégie documentée visant à résoudre les problèmes de capacité des foyers de groupe et de prestation de services auxquels la province est confrontée. Cette stratégie doit s'aligner sur les stratégies provinciales actuelles en matière de bien-être à l'enfance.

3.102 Les normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants exigent que :

- les régions doivent procéder chaque année à une évaluation des foyers de groupe de la région et examiner les tendances en matière de placement des dernières années afin de déterminer les besoins et les difficultés en matière de placement;
- élaborer et approuver un plan de ressources régional.

Aucune prévision uniforme pour les besoins futurs en ressources

3.103 Nous avons constaté que les bureaux régionaux n'avaient ni processus ni procédures uniformes et normalisés pour prévoir les besoins futurs en termes de capacité de placement ou de services.

Aucuns plans de ressources ministériel ou régionaux

3.104 De plus, lorsque nous avons demandé des plans de ressources régionales aux huit bureaux régionaux :

- deux régions ont fourni des descriptions des processus avec certains éléments de planification inclus;
- une autre région a fourni un plan de travail;
- une région a fourni des documents avec des actions très limitées et ce qui semblait être une demande de proposition locale pour une nouvelle ressource.

3.105 Bien que certains bureaux régionaux établissent des prévisions et des plans à divers degrés, cela est limité par le manque de cohérence des consignes et des directives de procédure du bureau central.

Renseignements limités sur les foyers de groupe suivis et utilisés dans la planification

3.106 Nous avons constaté que les bureaux régionaux ne demandaient, ne suivaient et n'utilisaient pas régulièrement de données ou de statistiques sur les établissements pour prévoir les besoins et planifier les ressources futures. Par exemple, ils ne font pas le suivi des refus d'admission dans les foyers de groupe, ce qui pourrait servir à informer le Ministère des lacunes dans les services fournis par les foyers de groupe. Nous croyons que les bureaux régionaux sont au courant de la situation dans les divers établissements, mais n'utilisent pas activement les données pour prendre des décisions éclairées à des fins de planification.

3.107 En n'établissant pas de prévisions et en ne planifiant pas efficacement, le Ministère agit de manière réactive lorsqu'il place les enfants dans des établissements de garde. Cela peut entraîner une qualité de soins moindre pour ces enfants, ainsi que des coûts plus élevés pour le Ministère.

Recommandation

3.108 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **prévoit la demande régionale et provinciale pour les services de placement;**
- **normalise les procédures de planification des ressources devant être utilisées par les régions et mises en œuvre à l'échelle provinciale.**

Pièce 3.15 - Chambre d'enfant et espace commun



Source: Centre for Youth Care

Faiblesses de la qualité des soins

Faiblesses influant sur la qualité des soins aux enfants

3.109 Lors de nos discussions avec le personnel du Ministère dans les régions, nous avons entendu des termes tels que « *entreposage* », « *crise* » et « *réactif* » pour décrire le placement d'enfants. Veuillez consulter l'annexe I pour lire les commentaires issus de nos discussions avec les principaux intervenants.

3.110 Nous avons examiné un échantillon de dossiers de cas dans quatre régions comprenant des enfants dans des foyers de groupe et des placements spécialisés. Notre examen de ces cas avait comme but de vérifier la conformité des régions aux normes du Ministère et de mettre en évidence des lacunes pouvant avoir une incidence sur la qualité des soins fournis aux enfants pris en charge par la province.

3.111 Les travailleurs sociaux régionaux élaborent des plans de cas destinés à fixer des objectifs pour la prise en charge de l'enfant et mettre en place des services pour faire en sorte que ces objectifs soient atteints. Les foyers de groupe utilisent des plans de soins résidentiels pour définir les buts et objectifs qui guident leur travail dans la satisfaction des besoins de l'enfant.

Les plans de cas des enfants sont incohérents

3.112 Nous avons constaté des incohérences entre les régions dans les pratiques de planification de cas. Nous avons constaté que le contenu des plans de cas varie d'une région à l'autre et dans une même région, et que les plans de cas ne sont pas toujours examinés selon les exigences ou partagés avec les foyers de groupe.

Preuve limitée des résultats dans les plans de cas

3.113 Bien que les plans de cas aient des objectifs pour cibler les services à fournir, nous avons constaté qu'ils sont souvent vagues et que les preuves indiquant que les travailleurs sociaux établissent des résultats à long terme pour l'enfant sont limitées. En établissant des résultats réalisables et mesurables, le Ministère peut établir plus efficacement un cheminement clair pour les soins de l'enfant.

3.114 À notre avis, le plan de cas élaboré par le Ministère devrait être le guide utilisé par les foyers de groupe pour élaborer le plan de soins afin de répondre aux besoins d'un enfant. Cela assurerait que la l'orientation Ministère soit mise en œuvre dans les établissements de l'exploitant.

Recommandation

3.115 Nous recommandons que le ministère du **Développement social conçoive et mette en œuvre des procédures de planification des cas pour le personnel régional, y compris :**

- **des exigences de contenu normalisées pour des résultats réalisables pour les enfants pris en charge;**
- **un examen régulier du plan de cas et des exigences de révision pour se conformer aux normes.**

Les plans de soins ne répondent pas aux normes

3.116 Nous avons examiné les plans de soins fournis par les foyers de groupe ou le Ministère et avons constaté que :

- les plans de soins sont parfois élaborés par l'établissement résidentiel avec peu de preuves d'un développement conjoint avec le Ministère, comme l'exigent les normes; et
- le contenu du plan de soins est incohérent.

Développement conjoint limité des plans de soins

3.117 Selon les normes des SRE pour les exploitants, l'exploitant et le travailleur social de l'enfant doivent élaborer conjointement un plan de soins afin que les foyers de groupe fournissent des services à l'appui du plan de cas du Ministère et des besoins de l'enfant. Nous avons constaté que les pratiques varient d'une région à l'autre et que les plans de soins sont parfois élaborés uniquement par les foyers de groupe avec peu de preuves d'implication des travailleurs sociaux du Ministère.

3.118 En tant que gardien de l'enfant, il est important que le Ministère définisse les résultats souhaités pour les enfants et s'assure que les foyers de groupe conçoivent un programme de soins répondant à ces objectifs. Un développement conjoint et un examen régulier du plan de soins sont nécessaires pour déterminer si les foyers de groupe répondent aux exigences du plan de soins.

Le contenu des plans de soins est incohérent

3.119 Nous avons également constaté que les objectifs spécifiques avec des délais clairement définis pour l'achèvement ne faisaient pas toujours partie des plans de soins, bien que requis par les normes. Dans certains cas, lorsque les objectifs ont été inclus, ils étaient un peu plus que des énoncés d'action tels que « *garde de relève – examinera d'abord les options familiales* ». Nous pensons que fixer des objectifs de qualité liés aux résultats souhaités pour les enfants améliorera les soins de ces enfants.

3.120 Les enfants dans les foyers de groupe commencent souvent par des placements temporaires. Cependant, ces enfants peuvent devenir et restent des pupilles permanents de la province si les projets de réunion familiale échouent. Des objectifs limités, peu de mesures et aucun résultat de développement ciblé diminuent la probabilité que ces enfants réussissent après la fin de leur prise en charge.

Recommandation

3.121 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **se conforme aux normes et élabore conjointement des plans de soins avec les exploitants de foyer de groupe et de placement spécialisé;**
- **normalise les exigences et les procédures documentées pour les plans de soins afin d'inclure des objectifs et des actions qui correspondent aux plans de cas du Ministère;**
- **fixe des exigences spécifiques pour l'évaluation périodique des modifications du plan de soins par les travailleurs sociaux.**

Le roulement de la charge de travail des travailleurs sociaux est élevé

3.122 Notre examen des dossiers a révélé des cas où le travailleur social de l'enfant avait changé. Dans un cas, trois travailleurs sociaux du programme des enfants pris en charge différents avaient été affectés à un enfant dans un foyer de groupe entre mars 2018 et mai 2019. Dans un autre cas, le travailleur social du programme des enfants pris en charge affecté a changé trois fois en deux ans. Cela peut être dû à la demande interne, aux changements de charge de travail, à la complexité du cas et au roulement du personnel.

Le roulement du personnel des

3.123 Le Ministère et les exploitants de foyers de groupe nous ont dit que les foyers de groupe étaient aux prises avec un roulement excessif du personnel des services de garde.

exploitants semble être extrême

Comme l'indique la pièce 3.5, les informations fournies par l'ASRJNB indiquent que 521 membres du personnel ont quitté les foyers de groupe au cours d'une période de deux ans. Considérant que le nombre total d'employés est seulement de 512, ce chiffre est extrême.

3.124 L'ASRJNB affirme que cela est dû à un manque de financement du Ministère pour augmenter les salaires à un niveau concurrentiel par rapport à d'autres postes similaires dans le système d'éducation et les garderies. Le Ministère a convenu qu'il s'agissait d'un défi à relever pour le système.

3.125 Nous avons constaté que la province avait augmenté les salaires durant notre période d'audit pour divers travailleurs de soins, y compris ceux qui travaillent dans les foyers de groupe. Le Ministère a indiqué que ces augmentations visaient à répondre aux problèmes reconnus d'embauche et de rétention de personnel qualifié des exploitants de foyers de groupe.

3.126 Des relations stables avec les travailleurs de soins, tant au Ministère que dans le foyer de groupe, sont essentielles pour les enfants pris en charge. Les normes de du programme des enfant pris en charge de 2018 soulignent l'importance des relations stables, indiquant que ceci est « *fondamental au maintien du bien-être de l'enfant* ».

La formation requise pour le personnel des exploitants et les travailleurs sociaux du Ministère n'est pas fournie en temps opportun

3.127 Nos discussions avec le personnel des bureaux régionaux ont permis d'identifier des cas où la formation de base requise n'était pas fournie aux travailleurs sociaux avant qu'ils soient affectés à des cas. Cela signifie que les travailleurs sociaux ne sont pas toujours formés pour faire face aux exigences de leur charge de travail avant d'aborder le cas d'un enfant.

3.128 Nos discussions avec les exploitants et notre examen des soumissions des exploitants lors du processus de surveillance annuel soulèvent le même problème pour le personnel de leurs foyers de groupe. Le personnel des exploitants traite parfois des cas avant d'avoir reçu une formation adéquate.

La formation à la sensibilisation culturelle pourrait être améliorée

3.129 En outre, nous avons constaté une lacune dans la formation sur la manière de répondre aux exigences culturelles en vertu de la *Loi*. Dans un cas, un travailleur social du Ministère a semblé ignorer l'affirmation d'un enfant qu'il ou elle s'identifiait comme étant membre d'une

Première nation. Cela pourrait avoir un impact significatif sur les possibilités pour les enfants pris en charge d'explorer leur identité culturelle.

3.130 Une formation appropriée et adéquate est essentielle pour le personnel du Ministère et celui de l'exploitant afin de s'assurer qu'ils sont compétents pour faire face aux nombreuses situations difficiles qu'ils rencontreront tout en s'occupant des enfants pris en charge par la province.

Recommandation

3.131 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **s'assure que la formation requise est offerte dans les bureaux régionaux, les foyers de groupe et les établissements de placement spécialisé avant que la charge de cas ne soient attribuée au personnel;**
- **offre une formation sur la sensibilisation culturelle dans les bureaux régionaux, les foyers de groupe et les établissements de placement spécialisé.**

Le Ministère ne prépare pas adéquatement les enfants et les jeunes à la transition en dehors de la garde

3.132 Nous avons constaté que les enfants placés dans des foyers de groupe ne sont pas toujours prêts à sortir du système de soins résidentiels avec succès. Cette préparation essentielle peut avoir lieu uniquement lorsqu'un jeune est admissible à quitter, et dans certains cas, elle n'a même pas lieu.

Aucune orientation claire ou norme robuste pour la préparation à la vie adulte

3.133 Étant donné que les enfants pris en charge temporairement peuvent quitter leur résidence à 16 ans, nous nous attendions à ce que les exploitants commencent à éduquer les enfants bien avant leur 16^e anniversaire. Nous n'avons trouvé aucune indication solide sur le moment et la date d'achèvement de la planification et de la préparation de la transition, ni sur les exigences en matière de surveillance post-transition dans les normes applicables pour la période de notre audit.

3.134 Les normes de 1999 du programme des enfants pris en charge stipulent que, lorsque l'enfant passe à la vie autonome, « le travailleur social doit l'informer des services offerts par le ministère et par d'autres organismes connexes ». La norme de service 83 des exploitants de CRE de 2010 stipule simplement que « le responsable doit s'assurer que tout jeune âgé de plus de 16 ans a la

possibilité, selon ses aptitudes, d'acquérir des aptitudes à la vie autonome ».

Aucune preuve de planification et de surveillance cohérentes de la transition à la vie autonome ou de suivi des résultats

3.135 En outre, notre examen des dossiers n'a fourni aucune preuve d'une pratique uniforme entre les exploitants en matière de préparation à la vie autonome et à la vie adulte. Les enfants quittent probablement ces établissements sans préparation pour une vie autonome. En outre, le Ministère n'a pas de procédure claire pour surveiller les enfants qui quittent les foyers de groupe. Pour cette raison, il ne connaît pas l'impact de ces piètres processus de planification.

3.136 Lors de nos discussions avec les intervenants, cela a été soulevé comme un problème important pour les enfants quittant les foyers de groupe. Les enfants sans abri qui quittent leur foyer peuvent avoir besoin de l'appui du Ministère longtemps après la fin de leur prise en charge par la province. Nous croyons que de meilleures normes, ainsi qu'une planification et un suivi efficaces des enfants qui quittent le système augmenteront les chances de succès.

3.137 Nous avons constaté qu'une région a mis au point son propre programme de vie autonome pour préparer les enfants à la transition en dehors du placement. Ce programme n'est pas utilisé uniformément dans l'ensemble du Ministère et n'avait pas été intégré dans les autres régions au moment de notre audit.

Recommandation

3.138 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **définisse les exigences relatives à la vie autonome et à la transition à la vie adulte ainsi que les procédures documentées à compléter longtemps avant la date de transition prévue de l'enfant;**
- **exige des évaluations périodiques du plan de préparation à la vie autonome par les travailleurs sociaux du Ministère en collaboration avec les exploitants de foyers de groupe et d'établissements de placement spécialisé.**

La fonctionnalité du système d'information Familles NB limite l'efficacité et l'efficience

3.139 Nos tests ont consisté à examiner les dossiers papier et électroniques des enfants pris en charge. Familles NB est le système d'information de gestion de cas du Ministère. Nous avons constaté que la fonctionnalité du système Familles NB pour la planification de cas et l'enregistrement d'informations essentielles présentait d'importantes limitations fonctionnelles. Ces limitations réduisent l'efficacité et l'efficience du personnel du Ministère dans la planification et la surveillance des services de prise en charge d'enfants.

3.140 Par exemple, de nombreux détails importants de l'historique de cas d'un enfant sont consignés comme événements par les travailleurs sociaux dans le système d'information Familles NB. Ces registres d'événements peuvent être très longs avec des contrôles limités pour garantir la manière dont les informations sont saisies, ce qui doit être inclus et comment les informations sont liées.

3.141 De plus, le système d'information de Familles NB dispose de fonctionnalités de production de rapport limitées qui aideraient le Ministère à prendre des décisions en matière de planification et de gestion. Les rapports statistiques sont très limités et l'intégrité des données est discutable dans le système.

Problèmes d'intégrité et de disponibilité des données du Ministère

3.142 Nous avons demandé beaucoup de données de cas et d'informations statistiques au personnel régional et aux analystes de données du Ministère. Certaines données demandées n'ont pas pu être fournies, ont pris des semaines à obtenir ou étaient différentes des informations régionales extraites manuellement des dossiers.

3.143 Nous en avons discuté avec le personnel du Ministère et ils ont convenu que le système d'information Familles NB avait des faiblesses fonctionnelles qui limitaient leur capacité à utiliser les données pour éclairer les décisions et améliorer la planification.

3.144 Nous pensons qu'il est important d'avoir accès à des données fiables pouvant éclairer les décisions importantes prises par le secteur public en matière de politiques. L'efficacité et l'efficience de la planification peuvent être grandement améliorées avec un accès rapide à des données précises et pertinentes. Des informations précises et pertinentes aideront le Ministère à relever les défis auxquels

il est confronté pour fournir des soins de qualité aux enfants.

Recommandation

3.145 Nous recommandons que le ministère du Développement social évalue les options pour améliorer ou remplacer le système d'information Familles NB dans le but d'accroître l'efficacité et l'efficacité des pratiques de gestion de cas.

Recommandation

3.146 Nous recommandons que le ministère du Développement social recueille et gère des données de haute qualité sur la capacité de placement résidentiel et la capacité de service auprès des exploitants de foyers de groupe et de placements spécialisés afin de les utiliser dans les processus de planification, de surveillance et de production de rapports du Ministère.

Pièce 3.16 - Établissement résidentiel – Terrain de jeux



Source: Moncton Community Residences Inc.

Surveillance et production de rapport déficients

Les normes exigent une surveillance annuelle des foyers de groupe

3.147 Les normes de pratique des SRE stipulent que « *le travailleur social des SRE doit évaluer tous les centres résidentiels pour enfants annuellement.* » Cette évaluation annuelle comporte trois étapes :

1. La section A intitulée *Administration* est envoyée au président du conseil d'administration de l'agence, à remplir un mois avant la date de la révision annuelle.
2. La section B intitulée *Milieu de soins* est une évaluation réalisée par le travailleur social des SRE.
3. La section C intitulée *Soins en établissement* est envoyée à chaque exploitant et doit être remplie par le directeur du foyer de groupe un mois avant la révision annuelle.

Surveillance annuelle pas toujours effectuée selon les exigences

3.148 Notre examen des dossiers a révélé qu'une région n'avait pas procédé à l'évaluation annuelle d'aucun des foyers de groupe de la région au cours de l'une des années examinées. Nous avons été informés que cela était dû à un changement de personnel avec une formation très limitée fournie au nouveau travailleur social des SRE.

3.149 Nous avons également constaté des cas dans différentes régions où les formulaires d'évaluation n'étaient pas toujours signés ou datés par le travailleur social des SRE. Signer et dater les formulaires garantit que cette fonction de surveillance a été remplie conformément aux normes en vigueur pour assurer la qualité des soins fournis par les exploitants.

Formulaires remplis par le personnel de l'exploitant

3.150 Nous avons constaté que le processus d'évaluation annuelle dépend fortement de l'exploitant sous contrat et de ses directeurs des résidences qui remplissent les sections A et C. Le travailleur social des SRE doit ensuite examiner ces sections avec les directeurs résidentiels de l'exploitant.

Les exploitants ont soulevé des préoccupations et des problèmes dans les documents d'évaluation annuelle

3.151 Nous avons trouvé des problèmes identifiés dans les sections remplies par l'exploitant qui, selon nous, n'avaient pas été traités et documentés de manière adéquate par le personnel des SRE. La liste des problèmes comprend :

- préoccupations soulevées concernant les normes dans des domaines tels que les admissions, la planification des congés et les processus de plainte;
- difficulté à obtenir les informations requises auprès des régions;
- préoccupations concernant le temps requis pour obtenir une vérification du casier judiciaire des employés des foyers de groupe avant de pouvoir commencer à travailler avec des enfants.

Preuve insuffisante que les régions agissent en fonction de la rétroaction des exploitants

3.152 Bien que notre examen des sections remplies par l'exploitant ait déterminé des domaines dans lesquels l'exploitant ne répondait pas aux exigences ou avait signalé des problèmes préoccupants pendant deux ans, nous n'avons trouvé aucune preuve documentée de réponses ou d'actions régionales pour remédier à ces problèmes.

3.153 Pour que la surveillance annuelle soit un outil d'évaluation du rendement efficace, le Ministère doit évaluer et remédier aux non-conformités éventuelles aux normes et autres problèmes cernés.

Recommandation

3.154 Nous recommandons que le ministère du Développement social :

- **documente les réponses et les mesures prises pour répondre aux commentaires reçus et aux préoccupations exprimées lors de l'examen des formulaires d'évaluation remplis par l'exploitant;**
- **assure le suivi de la rétroaction des exploitants et des résultats des mesures prises pour remédier aux problèmes cernés lors de l'évaluation annuelle.**

Évaluations de santé et de sécurité effectuées par des travailleurs sociaux

3.155 La section B de l'examen annuel exige du travailleur social qu'il révise le milieu de soins qui comprend, entre autres éléments :

- la conformité aux codes du bâtiment;
- les modifications à la structure physique; et

- l'ouverture des fenêtres conforme au Code national du bâtiment.

Utilisation non efficace des compétences et de l'expertise en travail social

3.156 Bien que certains aspects de l'examen, tels que le fait de veiller à ce que les chambres à coucher ne comptent pas plus de deux enfants ou que les enfants puissent personnaliser leur environnement, relèvent probablement du domaine du travail social, nous ne pensons pas que la conformité au code du bâtiment soit la meilleure utilisation des compétences et de l'expertise des travailleurs sociaux.

3.157 À notre avis, les travailleurs sociaux devraient se concentrer sur la conformité aux pratiques et aux normes de soins et veiller à ce que des soins de qualité soient fournis aux enfants.

La surveillance des placements spécialisés n'est pas normalisée

3.158 Les évaluations annuelles réalisées pour les foyers de groupe sont destinées à évaluer et à rendre compte du rendement des exploitants de foyers de groupe. Le personnel régional nous a dit qu'il n'existait aucune telle exigence pour les exploitants d'établissements de placement spécialisé. Au lieu de cela, ils peuvent choisir d'utiliser des outils créés pour surveiller les familles d'accueil ou les foyers de groupe pour leurs placements spécialisés.

3.159 L'absence de pratiques de surveillance normalisées et l'absence de processus détaillé et documenté augmentent le risque de surveillance incohérente et de qualité moindre des soins pour les enfants. Pour cette raison, nous croyons que le Ministère devrait créer une procédure de surveillance standard pour les placements spécialisés et veiller à ce qu'elle soit utilisée de manière uniforme dans toutes les régions.

Recommandation

3.160 **Nous recommandons que le ministère du Développement social conçoive et mette en œuvre des procédures documentées de surveillance et d'évaluation du rendement des établissements de placement spécialisé.**

Le Ministère ne rend pas compte publiquement du rendement

3.161 Dans notre rapport de 2013 sur les placements en famille d'accueil, nous avons souligné l'absence de rapports publics sur l'efficacité du programme de services résidentiels pour enfants du Ministère. Notre examen actuel du site Web du Ministère et des rapports annuels n'a révélé aucun changement important depuis l'achèvement de nos travaux en 2013.

3.162 Le Ministère ne rend pas compte publiquement du fonctionnement du système de placement résidentiel pour enfants. Le dernier rapport d'informations statistiques sur les enfants pris en charge sur son site Web date de 2010.

3.163 Nous continuons de croire que les rapports publics sur le rendement constituent un élément important de la gestion des programmes du secteur public. La faiblesse persistante des rapports publics sape la transparence et la confiance du public dans le fait que les programmes du Ministère sont gérés de manière efficace et efficiente.

Recommandation

3.164 Nous recommandons que le ministère du Développement social fournisse publiquement des informations statistiques à jour sur les programmes de bien-être à l'enfance et rende compte publiquement de son rendement.

Annexe I – Discussions avec des intervenants clés

Au cours l’audit, nous avons interrogé divers intervenants clés qui ont partagé les préoccupations suivantes :

... l’ancien modèle et l’infrastructure de prestation ne répondent pas aux besoins de la clientèle d’aujourd’hui ...

Association des foyers de groupe

...Il y a un grand manque de familles d’accueil. Les enfants dans les foyers de groupe sont élevés par des étudiants sans expérience parentale et dont la formation est insuffisante ...

Intervenant de la collectivité

... en raison du manque d’options de placement, la région demande fréquemment à l’hôpital de garder un enfant qui a terminé son traitement jusqu’à ce qu’il puisse trouver un placement approprié. Dans la région, il y a un enfant à l’hôpital qui attend un placement depuis plus d’un mois ...

Ministère

... leurs foyers de groupe manquaient de personnel au point que neuf travailleurs sociaux de la région sont venus prêter main-forte au foyer de groupe... alors que la région comptait 13 postes vacants de travailleur social ...

Ministère

... les jeunes enfants sont placés dans des foyers de groupe et sont souvent intégrés à des jeunes plus âgés. Ce n’est pas idéal...

Association des foyers de groupe

... La région a besoin d’experts capables d’examiner les propositions de services des agences et d’identifier les services requis par les clients aux besoins complexes. La région finit par payer pour des services qui ne sont peut-être pas nécessaires car ils n’ont peut-être pas les compétences nécessaires pour évaluer les besoins de l’enfant ...

Ministère

... à Noël, il n’y avait pas de personnel pour couvrir le seul client pris en charge. Le directeur exécutif a fait le travail seul pendant cette période...

Association des foyers de groupe

... Je ne crois pas que les enfants acquièrent les compétences nécessaires pour une éventuelle indépendance. En général, ils quittent le Ministère mal préparés...

Intervenant de la collectivité

... Un foyer de groupe a presque fermé à cause du manque de personnel et le directeur du foyer de groupe a fait des quarts de travail pour remplacer les employés ...

Ministère

Annexe II : Objectifs et critères de l'audit

L'objectif et les critères de notre audit des services résidentiels pour enfants du ministère du Développement social - Foyers de groupe et placements spécialisés sont présentés ci-dessous. La haute direction du ministère du Développement social a examiné et accepté l'objectif et les critères associés.

Objectif 1	Déterminer si le ministère du Développement social gère efficacement le placement et les soins d'enfants en vertu de la <i>Loi sur les services à la famille</i> .
Critère 1	Le Ministère devrait examiner régulièrement le modèle de prestation des services résidentiels pour enfants dans toutes les régions.
Critère 2	Le Ministère devrait suivre, documenter et gérer les données de capacité et d'utilisation relatives aux placements résidentiels pour enfants pris en charge, notamment : <ul style="list-style-type: none"> attributs de centres résidentiels et d'établissement de placement spécialisé tels que le nombre de lits, les services (niveau de soins) disponibles, les effectifs, la formation du personnel, les compétences, le coût, etc.
Critère 3	Le Ministère devrait instaurer et suivre des politiques ou normes adéquates pour régir les soins des enfants en placement résidentiel et en assurer le suivi.
Critère 4	Le Ministère devrait se conformer aux normes de programme et de pratique en matière de surveillance des soins continus des enfants en placement résidentiel.
Critère 5	Le Ministère devrait surveiller les pratiques des centres résidentiels pour enfants en matière de conformité aux exigences du contrat de service et aux normes de l'exploitant.

Source des critères – Élaborés par VGNB en fonction de ce qui suit :

- Normes du ministère du Développement social :
 - Normes de pratique de 2010 des services résidentiels pour enfants visant les centres résidentiels pour enfants
 - Normes de service de 2010 des centres résidentiels pour enfants à l'intention des responsables
 - Normes de 1999 du programme des services aux enfants pris en charge
 - Normes de pratique de 2018 du programme des enfants pris en charge
- Rapports sur le bien-être de l'enfance présentés par les vérificateurs généraux d'autres provinces et territoires.

Annexe III : À propos de l'audit

Ce rapport de certification indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick sur le ministère du Développement social concernant les foyers de groupe et les placements spécialisés. Notre responsabilité consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une assurance afin d'aider l'Assemblée législative dans son examen approfondi du ministère du Développement social sur les foyers de groupe et les placements spécialisés.

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

Le VGNB applique la Norme canadienne de contrôle qualité 1 et, en conséquence, maintient un système de contrôle qualité exhaustif qui comprend des politiques et des procédures documentées en ce qui concerne la conformité 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 règles de conduite professionnelle des Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du code de déontologie du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Les règles de conduite professionnelle et le code de déontologie reposent sur les principes fondamentaux d'intégrité, d'objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de comportement professionnel.

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

- la confirmation de sa responsabilité à l'égard de l'objet de l'audit;
- la confirmation de la pertinence des critères utilisés dans le cadre de l'audit;
- la confirmation qu'elle nous a fourni toutes les informations dont elle avait connaissance, et qui lui ont été demandées ou qui pourraient avoir une incidence importante sur les constatations ou la conclusion découlant de l'audit;
- la confirmation que les résultats contenus dans le présent rapport sont fondés sur des faits.

Période visée par l'audit :

L'audit a couvert la période du 1^{er} avril 2017 au 31 mars 2019. Il s'agit de la période à laquelle s'applique la conclusion de l'audit. Toutefois, afin de mieux comprendre l'objet de l'audit, nous avons aussi examiné certains dossiers antérieurs à la date du début de l'audit.

Date du rapport

Nous avons fini de rassembler les éléments probants suffisants et appropriés sur lesquels nous avons fondé notre conclusion le 25 novembre 2019, à Fredericton (Nouveau-Brunswick).