

Chapitre 4

Section 4.10

Ministère des Services sociaux et communautaires

Lutte contre la violence faite aux femmes

Suivi des audits de l'optimisation des ressources,
section 3.10, *Rapport annuel 2013*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées			
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre
Recommandation 1	1		1		
Recommandation 2	2		2		
Recommandation 3	2		2		
Recommandation 4	3	1		2	
Recommandation 5	2			2	
Recommandation 6	1		1		
Recommandation 7	2		2		
Recommandation 8	2	1	1		
Total	15	2	9	4	0
%	100	13	60	27	0

Contexte

Le ministère des Services sociaux et communautaires (le Ministère) offre certains programmes et services communautaires pour aider les femmes et leurs enfants victimes de violence familiale à trouver la sécurité et à rebâtir leur vie.

Le Ministère verse des paiements de transfert à plus de 200 organismes communautaires sans

but lucratif, qui sont administrés par un conseil d'administration bénévole, pour qu'ils fournissent des soutiens et services aux femmes maltraitées et à leurs enfants. En 2014-2015, le Ministère a versé 145 millions de dollars en paiements de transfert (142 millions en 2012-2013), dont 83 millions pour l'exploitation de 96 refuges (82 millions pour 95 refuges en 2012-2013) et 62 millions pour d'autres services de soutien (60 millions en 2012-2013), notamment la consultation communautaire, les lignes d'aide téléphonique

et les services d'aide à la recherche de logement permanent.

Au cours de la dernière décennie, l'Ontario a diffusé deux plans d'action pour lutter contre la violence faite aux femmes (VFF) : le Plan d'action contre la violence familiale (2004) et le Plan d'action contre la violence à caractère sexuel (2011). En outre, en 2009, le Conseil consultatif de lutte contre la violence familiale (le Conseil), créé par la ministre déléguée à la Condition féminine, a publié un rapport contenant 45 recommandations pour améliorer le système de services offerts aux femmes maltraitées et à leurs enfants. La Direction générale de la condition féminine de l'Ontario (la Direction générale) est chargée de coordonner la mise en oeuvre des plans d'action et des recommandations du Conseil.

Nous avons indiqué dans notre *Rapport annuel 2013* que nous nous attendions à ce que le gouvernement ait déterminé en 2013 si le Plan d'action contre la violence familiale de 2004 répondait à ses objectifs de prévenir la violence familiale et d'améliorer les soutiens aux femmes maltraitées et à leurs enfants. Cependant, les rapports d'étape rendus publics par la Direction générale étaient surtout de nature anecdotique et ne présentent pas de mises à jour claires de l'état de la mise en oeuvre de chaque engagement.

Entre-temps, les données de Statistique Canada sur la prévalence de la violence familiale avant et après la parution du plan de 2004 montraient une légère amélioration seulement en Ontario. En effet, le pourcentage de femmes qui disaient être victimes de violence conjugale était passé de 7 % en 1999 à 6,3 % en 2009.

Voici certaines de nos observations principales :

- Le Ministère ne disposait pas des renseignements voulus pour déterminer la demande insatisfaite de services et pour affecter en conséquence les ressources nécessaires pour remédier aux lacunes. Par exemple, en 2011-2012, les refuges d'urgence ont déclaré qu'ils avaient refusé l'admission à près de 15 000 femmes, soit 56 % de celles qui avaient

fait appel à leur aide. Ce chiffre surestimait toutefois la demande non satisfaite, car le Ministère n'avait pas fait de suivi du nombre de femmes aiguillées vers un autre organisme qui leur avait fourni des services.

- Le financement ministériel versé aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert était en général fonction des montants qu'ils avaient reçus les années précédentes, sans lien ou presque avec les besoins cernés ou le rendement antérieur. Nous avons ainsi relevé des écarts importants au titre des coûts unitaires entre les organismes offrant des services similaires. En 2011-2012, le financement annuel approuvé par le Ministère pour les refuges d'urgence de 10 lits variait entre 334 000 \$ et 624 000 \$, ce qui situait le coût des soins offerts par les organismes dans une fourchette de 90 \$ à 575 \$ par jour.
- Le sondage du Ministère sur la satisfaction de la clientèle n'était pas très utile en raison du faible taux de réponse. En effet, aucun questionnaire n'a été rempli pour 20 % des organismes et moins de 10 questionnaires l'ont été pour une autre tranche de 40 %.
- En 2009, une évaluation de l'état des refuges a relevé plus de 500 lacunes de sécurité à corriger. Le 31 mars 2012, le Ministère avait accordé du financement pour seulement 10 % de ces lacunes, mais ignorait si les projets financés avaient été réalisés ou si les organismes avaient payé eux-mêmes pour corriger les autres problèmes.
- Malgré les recommandations que nous avons formulées dans nos audits de 1994 et de 2001 portant sur les programmes et services de lutte contre la VFF, le Ministère n'a toujours pas élaboré de normes, de directives en matière de service ou de lignes directrices relatives aux services offerts au moyen du financement pour la lutte contre la VFF, notamment en ce qui concerne les niveaux de dotation minimums ainsi que les critères

d'admission et de départ pour les refuges d'urgence.

Nous avons recommandé certaines améliorations, et le Ministère s'était engagé à prendre des mesures pour y donner suite.

Comité permanent des comptes publics

En novembre 2014, le Comité permanent des comptes publics (le Comité) a tenu une audience sur notre audit. En mars 2015, il a déposé un rapport à l'Assemblée législative découlant de cette audience. Il a approuvé nos constatations et recommandations et a publié neuf autres recommandations. La Direction générale et le Ministère ont présenté un compte rendu au Comité à la fin de juillet 2015. Les recommandations du Comité et l'état de leur mise en oeuvre sont exposés au chapitre 7.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Au printemps et à l'été 2014, la Direction générale et le Ministère nous ont fourni de l'information sur l'état actuel de nos recommandations. Selon l'information reçue, deux recommandations ont été pleinement mises en oeuvre et des progrès ont été accomplis dans l'application de nombreuses autres. Cependant, peu de progrès ont été faits pour près d'un quart de nos recommandations, dont certaines concernaient la capacité de répondre à la demande de services. Particulièrement, le Ministère ne disposait pas d'information sur les listes d'attente pour les services et ne savait pas si les femmes aiguillées vers d'autres organismes avaient effectivement reçu des services. De plus, le Ministère avait pris peu de mesures pour corriger les lacunes de sécurité constatées en 2009 dans les refuges abritant les

femmes violentées. Le Ministère estime que parce que les organismes bénéficiaires de paiements de transfert sont exploités de façon autonome, ils sont responsables de l'entretien de leurs propres établissements. Il a conclu un marché pour évaluer l'état des immeubles au cours des cinq prochaines années. L'ordre de priorité des lacunes en matière de sécurité sera établi seulement après que toutes les évaluations auront été faites.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé dans les sections qui suivent.

Initiatives provinciales

Recommandation 1

Pour évaluer si le Plan d'action contre la violence familiale et le Plan d'action contre la violence à caractère sexuel ont réduit la violence familiale et la violence à caractère sexuel et amélioré les soutiens offerts aux femmes qui ont été victimes de violence et à leurs enfants, la Direction générale de la condition féminine de l'Ontario doit veiller à ce que les engagements contenus dans les plans d'action s'accompagnent d'objectifs ou de cibles mesurables et à ce que les progrès à cet égard fassent l'objet d'une évaluation et d'un compte rendu à intervalles réguliers.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici le début de 2016-2017

Détails

La Direction générale nous a informés qu'elle n'a pas l'intention de produire d'autres rapports d'étape sur le Plan d'action contre la violence familiale de la province, qui a été publié en 2004 et a pris fin en 2008.

Le Plan d'action contre la violence à caractère sexuel était une initiative quadriennale qui a duré de mars 2011 à mars 2015. Au terme du Plan, la Direction générale a préparé un tableau résumant les engagements pris par divers ministères, les initiatives conçues pour remplir ces engagements ainsi que leur état et leurs résultats. Nous avons remarqué que des objectifs avaient été fixés pour

bon nombre de ces initiatives et que les progrès avaient été évalués ou seraient évalués en fonction des mesures axées à la fois sur les activités et sur les résultats. Par exemple, concernant l'engagement d'élaborer et d'offrir des programmes de formation et de sensibilisation aux fournisseurs de services et aux professionnels dans les collectivités, les progrès ont été évalués en fonction du nombre de séances de formation tenues et du nombre d'organismes et de participants qui y ont assisté. Les progrès étaient aussi fondés sur le pourcentage des répondants au sondage après la formation, qui ont indiqué qu'ils étaient mieux outillés pour identifier et appuyer les survivantes de la violence. À notre avis, il aurait aussi été utile de sonder les bénéficiaires des services afin de déterminer leur satisfaction à l'égard des services reçus et de la capacité des fournisseurs de services de répondre à leurs besoins. Au moment de notre suivi, la dernière mise à jour, datant d'avril 2015, était destinée à des fins internes seulement. Nous avons appris de la Direction générale qu'elle n'avait toujours pas fixé la date de la publication des derniers résultats sur son site Web.

En mars 2015, le gouvernement a lancé le nouveau plan d'action pour mettre fin à la violence et au harcèlement sexuels, appelé *Ce n'est jamais acceptable*. Le plan prévoit différentes façons de surveiller les progrès : intégrer des indicateurs de rendement aux résultats mesurés des initiatives associées au plan; réaliser des enquêtes et des sondages pour évaluer les expériences et les attitudes changeantes des personnes relativement à la violence et au harcèlement sexuels; et déceler les virages culturels au moyen de l'analyse des données.

La Direction générale nous a fait savoir qu'elle avait effectué une enquête repère sur les attitudes en mars 2015 afin de dégager les attitudes prévalentes à l'entrée en vigueur du plan d'action. Les résultats d'enquêtes futures serviront à évaluer les changements dans les attitudes et les expériences de la population ontarienne.

Au moment de notre suivi, la Direction générale avait convoqué un groupe de travail pour élaborer

et mettre en oeuvre des mesures, des objectifs et des cibles de rendement d'ici le début de 2016-2017 pour les initiatives s'inscrivant dans le nouveau plan d'action pour mettre fin à la violence et au harcèlement sexuels. Le groupe de travail doit aussi évaluer les progrès réalisés dans ces initiatives au moyen des indicateurs qui seront bientôt établis. Il est prévu dans le plan d'action qu'une mise à jour des progrès sera présentée aux Ontariens à la date du premier anniversaire de sa mise en oeuvre. La Direction générale a fait savoir qu'elle n'avait pas déterminé à quelle fréquence les autres rapports seraient diffusés.

Services d'hébergement, de logement et de consultation pour les victimes de violence familiale

Recommandation 2

Pour s'assurer que les services fournis par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert aux femmes maltraitées et à leurs enfants respectent une norme de qualité acceptable et raisonnablement constante, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- *établir des normes de qualité acceptable pour les services des refuges, plus particulièrement en ce qui a trait aux admissions, aux niveaux de dotation minimums et aux vérifications périodiques des antécédents du personnel des refuges par le Centre d'information de la police canadienne.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la mi-2016

Détails

Depuis notre audit, le Ministère a élaboré le *Guide des normes relatives aux refuges d'urgence* pour offrir une orientation quant au type de politiques et de procédures que les refuges doivent adopter dans six domaines particuliers : l'accès aux services, les droits et les responsabilités des clients, les normes de programme, le personnel et les bénévoles, la santé et la sécurité, et la surveillance et l'évaluation des services. Le Ministère a consulté presque tous les refuges subventionnés ainsi que des experts de

l'industrie, et a intégré leurs commentaires à ses normes lorsqu'il estimait opportun de le faire. Il compte mettre pleinement en oeuvre le Guide d'ici la mi-2016. Il a aussi précisé que les contrats de service passés avec les refuges pour 2016-2017 stipuleraient qu'ils doivent se conformer à ces directives.

Le Ministère est toujours d'avis que les refuges doivent mener leurs opérations quotidiennes avec flexibilité et être raisonnablement autonomes pour répondre aux demandes régionales et démographiques, tout en rendant des comptes à leur conseil d'administration ou à leur chef et leur conseil de direction, de même qu'au Ministère. À cet égard, il n'a pas établi de normes minimales, mais communique plutôt des orientations.

Par exemple, il est précisé dans les normes relatives à l'accès aux services du refuge que :

- le refuge doit avoir une procédure écrite qui expose les différentes raisons pour lesquelles les femmes et les personnes à leur charge sont transférées à un autre établissement;
- au moment du transfert, le personnel du refuge doit informer les femmes et les personnes à leur charge que si elles ont besoin de soutien, elles peuvent le contacter pour obtenir des renseignements supplémentaires et être aiguillées vers les ressources et services communautaires;
- le refuge doit avoir une politique écrite qui expose les raisons pour lesquelles les femmes et les personnes à leur charge peuvent être transférées à un autre refuge.

Le Ministère a fait savoir qu'il doit effectuer une analyse ultérieure de la dotation, de la rémunération et des ratios employés-lits avant de déterminer le niveau des services que les organismes doivent fournir dans ces domaines.

Depuis notre audit, le Ministère a également établi des exigences pour l'ensemble des organismes de lutte contre la VFF qu'il finance, selon lesquelles ils doivent effectuer une vérification des antécédents auprès du Centre d'information de la police canadienne (CIPC) (vérification des dossiers de police en vue d'un travail auprès de personnes

vulnérables) pour tous ceux qui, dans l'exercice de leurs fonctions au sein de l'organisme, sont en contact sans surveillance avec les femmes ou leurs enfants. Cette vérification doit avoir lieu avant la prestation des services et tous les trois ans par la suite. Le Ministère s'attend à ce que les organismes se conforment pleinement à cette politique d'ici avril 2016.

- *évaluer à intervalles réguliers le rendement des organismes par rapport aux normes et prendre les mesures correctrices qui s'imposent, s'il y a lieu.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici la mi-2016

Détails

Le Ministère reconnaît qu'il doit renforcer sa surveillance du rendement des organismes par rapport aux normes et prendre les mesures qui s'imposent. À cette fin, le Ministère a engagé, en mars 2015, trois conseillers de programme principaux pour appuyer les travaux de surveillance dans la gestion et le suivi du rendement, l'analyse des données, et l'élaboration d'un cadre d'évaluation des programmes. Il a fait savoir que le travail préliminaire lié à l'élaboration d'un outil de surveillance a été engagé. Cet outil repose sur des questions qui permettront de cerner le niveau de risque associé aux normes. Il s'inspire des mécanismes existants, tels que l'évaluation des risques et les rapports sur les incidents graves. Le Ministère s'attend à avoir pleinement mis en oeuvre cette recommandation d'ici la mi-2016.

Surveillance de la prestation des services et des dépenses

Recommandation 3

Pour mieux s'assurer que les rapports trimestriels des organismes bénéficiaires de paiements de transfert qui offrent des services aux femmes maltraitées et à leurs enfants fournissent des renseignements suffisants pour assurer une surveillance efficiente des dépenses

et de la prestation des services, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- exiger que les organismes bénéficiaires de paiements de transfert soumettent uniquement des données utiles pour analyser les coûts des services et les lacunes en matière de services.

État : En voie de mise en œuvre au cours de l'exercice 2016-2017

Détails

Aux termes de leur contrat, les organismes financés par le Ministère doivent soumettre des rapports trimestriels comparant les dépenses réelles et les données sur les niveaux de service avec les montants fixés, et fournir des explications en cas d'écart important.

Le Ministère a révisé les normes de déclaration en 2012-2013 afin de déterminer si les personnes qui n'avaient pu recevoir de services parce que l'organisme avait atteint sa capacité d'accueil avaient été aiguillées ailleurs pour obtenir les services requis ou si leur nom avait été porté sur la liste d'attente. En analysant les données de 2012-2013 et de 2013-2014, le Ministère a constaté des incohérences dans la façon dont les organismes déclaraient celles-ci. Depuis, il a de nouveau modifié les données que les organismes bénéficiaires de paiements de transfert doivent soumettre. Par exemple, en 2013-2014, la déclaration du nombre de personnes servies dans le cadre du Programme d'appui transitoire et de soutien au logement a été modifiée, de sorte que les personnes à charge ne sont plus comptées. Ce changement permet de mieux refléter le nombre de familles et de ménages servis. Le Ministère envisage aussi de réviser la méthode employée pour calculer le taux d'occupation des refuges et la façon de saisir l'information nécessaire pour déterminer si les femmes aiguillées ailleurs ont reçu des services. Il s'attend à intégrer les autres modifications à ses normes de déclaration d'ici 2016-2017.

- élaborer des procédures, telles que des vérifications ponctuelles périodiques des données soumises, pour s'assurer que les données transmises par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert sont exactes, cohérentes et raisonnables.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2016

Détails

En novembre 2014, le Ministère a approuvé l'adoption du cadre d'intégrité des données pour son système d'information qui recueille des données en matière de finances, de services et de dotation pour les organismes bénéficiaires de paiements de transfert. Le cadre prévoit l'introduction d'outils communs dans les bureaux régionaux pour que ceux-ci puissent repérer les anomalies dans les données. Ce cadre comprend un rapport qui indique les données manquantes et les écarts importants par rapport aux cibles, ainsi qu'un rapport sommaire au niveau du programme régional afin de cerner les problèmes liés à la qualité des données. Grâce à ces outils, le personnel peut poursuivre l'analyse jusqu'au niveau de l'organisme afin d'isoler le problème. Le cadre comporte également une exigence relative à l'attestation trimestrielle des données régionales et une formation pour le personnel régional sur la saisie des données, les mises à jour et l'utilisation des outils.

Au moment de notre suivi, deux bureaux régionaux avaient suivi la formation sur l'utilisation du cadre, et le Ministère compte avoir terminé la formation dans les autres bureaux régionaux d'ici la fin de novembre 2015.

Le Ministère nous a aussi informés qu'il avait réalisé un projet pilote en mars et avril 2014 pour effectuer une vérification ponctuelle des données présentées par les organismes bénéficiaires de paiements de transfert (dont un seul était un organisme de lutte contre la VFF). Le personnel de la région du Nord qui a mené le projet pilote partagera les conclusions et les pratiques exemplaires tirées du projet avec d'autres employés ministériels. Le Ministère compte appliquer les conclusions du

projet à l'élaboration d'une approche provinciale pour la production de rapports. Il nous a fait savoir que cette mesure prise en réponse à notre recommandation sera pleinement mise en oeuvre d'ici mars 2016.

Surveillance de la qualité des services fournis

Recommandation 4

Pour s'assurer que les services fournis aux femmes victimes de violence et à leurs enfants répondent à leurs besoins et sont offerts dans un environnement sûr et sécuritaire, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- *étudier des moyens d'accroître le taux de réponse au sondage sur la satisfaction de la clientèle et analyser les résultats en fonction du type de service fourni.*

État : Pleinement mise en oeuvre

Détails

Le sondage volontaire sur la satisfaction de la clientèle vise à évaluer si les programmes ont accru la sécurité, le bien-être et le sentiment d'autonomie des femmes, et s'ils ont amélioré l'accessibilité et la réactivité des services de lutte contre la VFF. Au moment de notre audit, nous avons signalé que le taux de réponse au sondage était de seulement 4 % et que les répondants n'avaient pas répondu à toutes les questions.

Pour remédier à cette situation, le Ministère a analysé le taux de réponse de l'ensemble des questions du sondage précédent et éliminé ou révisé celles dont le taux de réponse était faible. Il a aussi demandé aux organismes de coter l'importance de chaque question du sondage précédent et d'éliminer celles de peu d'importance. Enfin, il a consulté les intervenants pour recueillir leurs commentaires sur le contenu du sondage révisé pour faire en sorte que les questions soient pertinentes et faciles à comprendre.

Afin d'accroître le taux de réponse global au sondage, le Ministère a encouragé les organismes

à concevoir un programme pour inciter les femmes à y répondre. Il leur a demandé d'utiliser les fonds de 2 100 \$ qu'il leur verse chaque année pour mener le sondage pour financer les incitatifs. Les organismes doivent rendre compte au Ministère des programmes d'incitatifs qu'ils ont mis en place.

Le sondage révisé a été réduit et compte 19 questions au lieu de 39. Dans le sondage, les femmes peuvent indiquer les services qu'elles ont reçus de l'organisme, et elles ont l'occasion d'attribuer une note à chaque service en fonction de leur degré de satisfaction. Dans l'ensemble, le sondage remanié met davantage l'accent sur les résultats des clients, leur satisfaction à l'égard des services individuels, et le temps d'attente avant de les recevoir. Le Ministère a affirmé qu'il offre aux organismes un accès en « temps réel » aux résultats du sondage qui les concernent directement, dans l'espoir qu'ils se servent des données pour analyser les réponses et déterminer comment améliorer leurs services.

D'après le résumé provincial des résultats du sondage de 2014-2015, près de 5 900 questionnaires ont été remplis comparativement à 3 200 en 2011-2012.

- *exiger que les organismes lui soumettent périodiquement les évaluations de leurs programmes et s'assurer ensuite que les aspects auxquels il faut remédier sont corrigés et que les pratiques exemplaires sont communiquées aux autres fournisseurs de services.*

État : Peu ou pas de progrès

Détails

Au moment de notre suivi, le Ministère nous a dit qu'il avait demandé aux organismes de lutte contre la VFF de soumettre toutes les évaluations de programme effectuées (analyses, rapports, exposés, résumés d'entrevue de départ, évaluations officielles, examens documentés des résultats par le conseil, etc.). Le Ministère s'attend à ce que les

bureaux régionaux aient examiné les évaluations d'ici la fin de juin 2016.

- *mettre en oeuvre un plan pour remédier aux lacunes importantes en matière de sûreté et de sécurité repérées dans son évaluation de 2009 de l'état des immeubles.*

État : Peu ou pas de progrès

Détails

Selon le Ministère, puisque les organismes bénéficiaires de paiements de transfert sont exploités de façon autonome, ils sont responsables de l'entretien de leurs propres établissements. Il a conclu un marché avec un fournisseur pour effectuer une évaluation de l'état des immeubles de tous les organismes bénéficiaires au cours des cinq prochaines années, y compris les refuges pour les femmes victimes de violence. Les organismes peuvent utiliser l'information de l'évaluation pour appuyer leur demande de subventions d'immobilisations auprès du gouvernement. Lorsque les évaluations seront terminées en 2020, le Ministère, en consultation avec le secteur, analysera les données sur l'état des immeubles ainsi que les renseignements de programme pour établir l'ordre de priorité des travaux de sécurité matérielle et de conformité avec le code de sécurité-incendie. Cette analyse s'inscrira dans l'examen général des besoins du programme de lutte contre la VFF.

Réponse à la demande de services

Recommandation 5

Pour s'assurer de combler les besoins des femmes maltraitées et ceux de leurs enfants en matière de services, le ministère des Services sociaux et communautaires doit :

- *exiger que les organismes tiennent à jour des listes d'attente pour leurs services.*

État : Peu ou pas de progrès

Détails

Dans notre audit de 2013, nous avons signalé que le Ministère ne disposait pas des renseignements voulus pour déterminer la demande insatisfaite de service et ne pouvait donc pas affecter les ressources requises pour combler cette lacune.

Depuis notre audit de 2013, le Ministère a modifié ses normes de déclaration pour les organismes bénéficiaires de paiements de transfert, qui doivent désormais déclarer le nombre de femmes figurant sur la liste d'attente durant la période de déclaration. Cependant, il ne leur demande pas de lui transmettre des renseignements ponctuels sur les listes d'attente. Ainsi, l'information sur la demande insatisfaite demeure inconnue.

- *examiner la possibilité de mettre en oeuvre un système pour déterminer si les femmes qui sont admissibles aux services d'un organisme de lutte contre la VFF, mais qui doivent être aiguillées ailleurs pour des raisons de capacité d'accueil, reçoivent effectivement les services dont elles ont besoin.*

État : Peu ou pas de progrès

Détails

En octobre 2014, le Ministère a effectué une analyse pour déterminer si les données qu'il recueillait auprès des organismes permettaient de déterminer si la demande de services était satisfaite. Dans son analyse, le Ministère a constaté que les données disponibles présentaient plusieurs limites. En particulier, les données ne permettent pas de déterminer le nombre précis de femmes qui attendent de recevoir un service ni la période d'attente. De plus, les données recueillies ne révèlent pas si les femmes aiguillées ailleurs avaient effectivement reçu des services.

Au moment de notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il évaluait la faisabilité d'un projet pilote pour recueillir des données afin de déterminer si les femmes aiguillées ailleurs avaient reçu des services, sans toutefois les contacter directement.

Il évaluait les moyens de recueillir des données de grande qualité sans compromettre la sécurité des femmes qui demandent des services. Son évaluation a révélé que ce projet pilote était réalisable, et il s'attend à mettre en oeuvre un plan de collecte des données au début de l'exercice 2017-2018.

Financement

Recommandation 6

Pour s'assurer que le financement versé aux organismes bénéficiaires de paiements de transfert correspond à la valeur des services fournis aux femmes maltraitées et à leurs enfants et qu'il est alloué correctement pour répondre à la demande de services dans l'ensemble de la province, le ministère des Services sociaux et communautaires doit comparer et analyser à intervalles réguliers les coûts des organismes pour la prestation de services similaires dans l'ensemble de la province, faire enquête sur les écarts importants qui semblent injustifiés et s'assurer que le financement est fondé sur l'évolution des niveaux de service réels fournis.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2016

Détails

Au moment de notre audit, nous avons observé que bien que les organismes bénéficiaires de paiements de transfert étaient tenus de présenter un budget annuel pour obtenir des fonds pour l'exercice suivant, leur financement reposait généralement sur des données historiques, sans lien ou presque avec les besoins cernés ou le rendement antérieur. À ce moment-là, le Ministère n'avait pas effectué d'analyse afin de déterminer si la répartition des ressources dans l'ensemble de la province permettait de répondre à la demande de services.

En janvier 2015, le Ministère a terminé une analyse des données financières et de fin d'exercice déclarées par les organismes pour 2012-2013 et 2013-2014. L'analyse a examiné les écarts dans les coûts unitaires entre les régions et les organismes pour quatre des principaux programmes ministériels de lutte contre la VFF (c.-à-d. les

services d'hébergement d'urgence, les services de consultation, le Programme d'aide aux enfants témoins, et le Programme d'appui transitoire et de soutien au logement). Comme notre audit de 2013, l'analyse du Ministère a révélé une grande variabilité dans les coûts unitaires (p. ex. coûts par personne, par lit, par heure de service et par service) dans les quatre programmes de lutte contre la VFF.

Le Ministère met actuellement au point un tableau de bord stratégique, qui facilitera l'analyse et la comparaison des données entre les organismes, les programmes et les régions. Le tableau de bord combinera les données financières et des programmes de service de divers niveaux (organismes, programmes et régions) et facilitera l'exécution des comparaisons (p. ex. par rapport à une « moyenne » provinciale, d'une année à l'autre ou entre des régions et entités similaires). Le Ministère croit que cet outil aidera les utilisateurs à cerner plus facilement les tendances et à surveiller les indicateurs de programme clés (dépenses, cibles de service) et permettra d'améliorer la surveillance et les rapports. Il a précisé qu'il doit régler certains problèmes techniques et améliorer l'expérience des utilisateurs, mais une fois que le tableau de bord sera finalisé, il le mettra à la disposition du personnel régional et ministériel.

L'analyse en cours et l'adoption du tableau de bord à titre d'outil pour examiner les tendances et analyser les résultats de l'ensemble des organismes, programmes et régions représentent la première étape pour donner suite à la recommandation. Cependant, le Ministère a fait savoir qu'il n'avait pas élaboré de processus pour régler les questions associées aux niveaux de service et au financement connexe, qu'il s'attend à avoir terminé au début de 2016.

Coordination

Recommandation 7

Pour améliorer la coordination de la prestation des services offerts aux femmes maltraitées et à leurs

enfants, le ministère des Services sociaux et communautaires (le Ministère) doit :

- *s'assurer que les bureaux régionaux effectuent une planification efficace des services stratégiques avec les organismes et que les résultats de la planification appuient les priorités et les objectifs généraux du Ministère.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici avril 2016

Détails

Le Ministère exige de ses cinq bureaux régionaux qu'ils effectuent la planification des services stratégiques et coordonnent la prestation de leurs services. Pour ce faire, les organismes de lutte contre la VFF qu'il finance se réunissent pour discuter des questions touchant les services, les pratiques exemplaires, les nouveaux enjeux et les priorités régionales. Toutefois, notre audit de 2013 a révélé que le degré de planification stratégique effectuée variait dans les trois bureaux régionaux examinés.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait rédigé un plan stratégique de lutte contre la VFF, dont la coordination à l'échelle régionale constituait un aspect clé. Toutefois, le plan ne donnait pas de précisions sur les mesures proposées ou les résultats de la coordination. Le Ministère a présenté le plan stratégique aux bureaux régionaux et aux organismes de lutte contre la VFF à l'automne 2015. Il analyse actuellement les commentaires reçus, qu'il compte intégrer à ses lignes directrices à l'intention des bureaux régionaux.

Le Ministère a analysé l'état actuel de la planification effectuée dans les différentes régions afin d'élaborer des lignes directrices à l'intention des bureaux régionaux pour favoriser la mobilisation, la participation et la rétroaction; assurer la cohérence de leurs relations avec les organismes de lutte contre la VFF; et veiller à ce que leur planification locale cadre avec les priorités ministérielles. Le Ministère nous a informés que son analyse avait montré que même si chaque région avait élaboré un processus distinct pour la planification des services aux femmes victimes de violence, des points communs avaient été soulevés, notamment

l'élimination des obstacles à la prestation des services; le renforcement de la collaboration entre les fournisseurs de services; et l'échange de pratiques exemplaires pour relever les défis et assurer la mise en oeuvre uniforme des changements dans les services et des initiatives. Le Ministère a aussi organisé un groupe de travail sur la planification du système des services régionaux, qui facilitera l'élaboration des lignes directrices et l'intégration de la planification des services à tous les contrats qui seront conclus avec des organismes de lutte contre la VFF en 2016-2017.

Le Ministère prévoyait aussi de tenir des consultations au début ou au milieu de 2015 pour solliciter des commentaires sur les améliorations apportées à la planification régionale et pour élaborer des lignes directrices d'ici la fin de l'année, qui seront mises en oeuvre au début de 2016.

- *utiliser les rapports annuels des comités de coordination des services communautaires d'aide aux victimes de violence familiale et ceux des comités créés pour gérer les ententes de collaboration entre les sociétés d'aide à l'enfance et les organismes de lutte contre la VFF ainsi que les ententes d'aiguillage du Programme d'appui transitoire et de soutien au logement pour :*
 - *résumer les renseignements pertinents;*
 - *communiquer les possibilités d'amélioration des services et les travaux de recherche pertinents;*
 - *prendre des mesures correctrices pour remédier aux problèmes courants cernés.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2016

Détails

Dans notre audit de 2013, nous avons observé que le Ministère n'analysait pas l'information soumise par les différents comités mis sur pied pour coordonner les services, dans le but de cerner les pratiques exemplaires et d'appuyer la prise de décisions touchant les programmes. Voici des exemples :

- les comités de coordination des services communautaires d'aide aux victimes de violence familiale s'efforcent de resserrer les liens et les réseaux entre les organismes communautaires pour améliorer l'intervention communautaire auprès des femmes violentées, accroître la sensibilisation et la prévention, cerner les lacunes dans les services de lutte contre la VFF et les corriger;
- les comités mis sur pied pour gérer les ententes de collaboration entre les fournisseurs de services aux femmes victimes de violence et les sociétés d'aide à l'enfance (SAE) afin d'établir des protocoles locaux entre les SAE et les organismes de lutte contre la VFF (offrant des services d'hébergement et de consultation) et de définir les situations où les deux secteurs doivent intervenir et les mesures respectives qu'ils doivent prendre;
- les comités formés pour gérer les ententes d'aiguillage entre les fournisseurs de services du Programme d'appui transitoire et de soutien au logement et les fournisseurs de services de logement social. Tous les fournisseurs de services du Programme d'appui transitoire et de soutien au logement doivent conclure des ententes avec les centres locaux de coordination de l'accès au logement social pour aider les femmes maltraitées à trouver un logement.

Au moment de notre audit, le Ministère avait terminé une synthèse des rapports annuels présentés par les comités de coordination des services communautaires d'aide aux victimes de violence familiale, qui a été transmise aux directeurs régionaux et aux comités à titre d'information. Le Ministère nous a informés qu'il a aussi achevé un résumé provincial basé sur les rapports annuels et les plans de 2014-2015, qu'il compte distribuer aux bureaux régionaux et aux comités afin de faciliter l'échange de pratiques exemplaires entre les comités.

Le Ministère a aussi mis à jour le modèle pour les rapports de fin d'exercice que doivent préparer les comités chargés de gérer les ententes de

collaboration entre les SAE et les organismes de lutte contre la VFF. Ce modèle comprend un compte rendu des résultats qui n'étaient pas demandés auparavant. Le Ministère a aussi terminé un rapport sommaire fondé sur les données de 2012-2013 présentées par les SAE et les organismes de lutte contre la VFF, qui renferment un certain nombre d'initiatives entreprises à la suite de l'information communiquée par les comités. Il s'agit, par exemple, d'autres activités de sensibilisation auprès des collectivités autochtones au sujet des enfants autochtones et du bien-être des enfants. Le rapport sommaire pour 2013-2014 devrait être publié d'ici la fin de 2015. En outre, le Ministère a annoncé qu'il accordait des fonds ponctuels de 200 000 \$ en 2014-2015 aux comités de gestion des ententes de collaboration entre les SAE et les organismes de lutte contre la VFF pour répondre aux besoins de formation cernés.

En ce qui concerne les rapports annuels pour le Programme d'appui transitoire et de soutien au logement, le Ministère a l'intention de compiler l'information de tous les rapports annuels soumis par les bureaux régionaux pour les exercices 2012-2013, 2013-2014 et 2014-2015. L'information compilée serait ensuite transmise au personnel des régions et aux comités de gestion des ententes de collaboration d'ici la fin de 2015-2016. Le Ministère a fait savoir qu'à cette date, il évaluera la nécessité de continuer de produire des rapports ou de recommander des améliorations.

Rapports sur le rendement et efficacité globale

Recommandation 8

Pour évaluer dans quelle mesure le ministère des Services sociaux et communautaires (le Ministère) atteint les objectifs qu'il a fixés pour les programmes et les services de lutte contre la violence faite aux femmes, le Ministère doit :

- *établir des mesures de rendement pour son objectif qui consiste à améliorer la coordination des services, ainsi que des cibles pour toutes les*

mesures de rendement établies, et rendre compte régulièrement des résultats reliés à ces mesures.

État : En voie de mise en œuvre d'ici avril 2016

Détails

Au moment de notre audit, même si le Ministère avait mis en place des mesures du rendement (à l'exception de mesures de la coordination des services de lutte contre la VFF), il n'avait toujours pas établi de cibles ou de repères ni présenté de rapports réguliers sur les résultats connexes.

Pour commencer à dissiper les préoccupations soulevées dans notre audit, le Ministère a actualisé ses objectifs de programme, notamment « améliorer la coordination des services au niveau communautaire », et a ajouté le résultat correspondant suivant : « les femmes reçoivent des services facilement accessibles et adaptés à leurs besoins ».

Le Ministère prévoit utiliser les résultats de 2014-2015 du sondage révisé sur la satisfaction des organismes de lutte contre la VFF et les commentaires formulés lors des consultations régionales avec les organismes partenaires pour faciliter l'élaboration d'un cadre d'évaluation des résultats et du rendement de ces organismes et établir des cibles connexes d'ici le début de 2016.

Le Ministère nous a dit qu'il publie actuellement un rapport provincial sommaire sur le sondage de satisfaction de la clientèle, qui comprend les résultats liés à trois de ses mesures du rendement. Il compte restaurer un cycle de rapports réguliers pour l'ensemble des mesures du rendement à compter de l'exercice 2016-2017.

- *communiquer avec Statistique Canada pour obtenir les réponses par province à l'Enquête sur les maisons d'hébergement effectuée tous les deux ans et comparer les résultats pertinents pour l'Ontario au rendement antérieur et aux résultats obtenus dans les autres administrations.*

État : Pleinement mise en œuvre

Détails

Au moment de notre audit, nous avons noté que tous les deux ans depuis une vingtaine d'années, Statistique Canada avait effectué une enquête auprès de tous les établissements résidentiels qui offrent des services aux femmes maltraitées et à leurs enfants partout au Canada et recueilli des renseignements sur les services fournis et la clientèle servie. À notre avis, plusieurs questions et réponses de l'enquête fourniraient des renseignements utiles au Ministère.

Le Ministère a pleinement mis en œuvre notre recommandation d'obtenir et d'utiliser les réponses de l'Enquête bisannuelle sur les maisons d'hébergement de Statistique Canada. En particulier, il a extrait les données provinciales de cette enquête depuis 2005-2006 et les a examinées. Il a ensuite effectué une analyse comparant les résultats de l'Ontario avec le rendement antérieur et les résultats d'autres administrations, mais n'a pas encore rédigé de rapport sur ses conclusions. Le Ministère croit que l'enquête renferme des exemples de données supplémentaires à recueillir auprès des fournisseurs de services, qui seraient utiles pour élaborer des mesures du rendement et pour appuyer la prise de décisions touchant les programmes et les politiques, particulièrement en ce qui concerne l'évaluation du rendement.

En outre, le Ministère a terminé l'examen de divers rapports, notamment des articles spécialisés, des données et des rapports disponibles auprès de Statistique Canada afin de mieux comprendre la VFF ainsi que sa prévalence, ses caractéristiques et les facteurs de risque connexes. L'information recueillie dans cette analyse documentaire portait principalement sur les administrations canadiennes.