



Renforcer et moderniser les pratiques pour assurer l'avenir des familles

Sondage 2025 de KPMG sur les tendances clés dans
le secteur des services à l'enfance et à la famille

Février 2026



Table des matières

Sommaire	2
----------	---

Contexte : la nécessité de transformer les systèmes de services à l'enfance et à la famille du Canada	3
---	---

Sondage : Objectif et résultats	4
---------------------------------	---

1. Vision et objectifs	4
------------------------	---

2. Développement de politiques et de programmes	5
---	---

3. Programmes et services destinés aux enfants, aux jeunes et aux familles	7
--	---

4. Soutien au personnel	9
-------------------------	---

5. Technologies et données	10
----------------------------	----

Conclusions et recommandations	12
--------------------------------	----

Sommaire

De nombreux organismes canadiens de services aux enfants, aux jeunes et aux familles cherchent à améliorer leur fonctionnement, à perfectionner leur main-d'œuvre, à moderniser leur technologie et à transformer leurs pratiques pour mieux servir leur clientèle ainsi que les communautés. Afin d'aider ces organismes et le secteur à mieux comprendre les activités, les politiques ainsi que les programmes existants et à venir, KPMG a mené un sondage sur les tendances en matière de services à l'enfance et à la famille.

Les questions du sondage visaient à dresser un portrait clair du fonctionnement de ces organismes et des initiatives en cours, prévues ou souhaitées pour améliorer leurs services. Les questions du sondage portent sur les pratiques exemplaires du secteur, et visent particulièrement l'approche axée sur la prévention. Les résultats obtenus renforcent le point de vue de KPMG sur l'avenir des services à l'enfance et à la famille du Canada : pour prévenir les préjudices, réduire le nombre d'interventions et favoriser la sécurité et le bien-être des enfants, il faut des familles et des collectivités prospères.

Le sondage a été mené auprès de ministères provinciaux et territoriaux de services à l'enfance et à la famille, de groupes autochtones et d'organismes communautaires. Les répondants sont des représentants des divers volets de services offerts par ces organismes : prévention, intervention, protection et permanence.

Voici certaines des principales constatations du sondage :



Les organismes de services à l'enfance et à la famille souhaitent effectuer une transition pour offrir des services davantage axés sur la prévention. Toutefois, les difficultés liées à l'obtention de financement, la demande croissante de services et la complexité des cas compliquent cette transition.



Les Autochtones, les Noirs et les personnes vulnérables continuent de subir des inégalités et d'être surreprésentés dans le système. Les organismes de services à l'enfance et à la famille doivent donc poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives en matière de diversité, d'équité et d'inclusion et de mesures de soutien adaptées aux différentes cultures.



Les organismes de services à l'enfance et à la famille sont aux prises avec des problèmes liés au personnel – taux de roulement élevé, moral bas et nombreux cas d'épuisement professionnel –, ce qui risque de miner la qualité des services. Pour répondre aux besoins des enfants, des jeunes et des familles, les organismes travaillent à promouvoir une culture de mieux-être du personnel qui comprend une charge de travail gérable, des possibilités de perfectionnement professionnel et des incitatifs de rémunération pour recruter et maintenir en poste les personnes talentueuses.

Les données recueillies permettent d'évaluer de manière opportune et pertinente l'état du secteur des services à l'enfance et à la famille au Canada. Pour renforcer la capacité des organismes à répondre aux besoins des enfants et des familles dans le contexte actuel, il est essentiel d'orienter de nouveau les efforts vers la mise à jour des politiques, des programmes et des technologies, la dotation en personnel et les services de soutien.

Contexte : la nécessité de transformer les systèmes de services à l'enfance et à la famille du Canada

Le moment est propice pour cette transformation; l'adoption de la Loi concernant les enfants, les jeunes et les familles des Premières Nations, des Inuits et des Métis (C-92) en 2020 a entraîné des changements importants dans l'ensemble du secteur. Le Canada compte une vaste population d'Inuits et de Métis ainsi que plus de 630 communautés des Premières Nations qui ont le droit et la capacité, en vertu de la législation fédérale, d'adopter et d'abroger leurs propres lois sur la protection de l'enfance. Cela signifie que les peuples autochtones peuvent gérer la prestation des services à l'enfance et à la famille en tenant compte des besoins de leurs communautés et ainsi s'assurer que ces services reflètent leur culture, leurs pratiques familiales et leur identité nationale.

Il s'agit d'une avancée importante qui place la voix des Autochtones au cœur des décisions qui les concernent en matière de services aux enfants, à la famille et à la communauté. En même temps, ce progrès pose de nouveaux défis pour les organismes qui servent les enfants et les familles autochtones, car ils doivent maintenant comprendre, gérer et appliquer de multiples lois en plus de la législation provinciale.

Au-delà de devoir gérer la complexité issue de l'application de toutes ces lois, les organismes canadiens ont de la difficulté à répondre à leurs besoins fondamentaux de façon continue. Il en résulte une complexité et une intersectionnalité accrues, et les organismes peinent à combler les besoins des populations les plus vulnérables et défavorisées. Le tiers des enfants canadiens ne vivent pas une enfance saine et sécuritaire, et un sur cinq vit dans la pauvreté. Ces facteurs mettent à risque la sécurité et le bien-être des enfants, des jeunes et des familles.

En outre, de nombreux programmes de services à l'enfance et à la famille reposent sur des technologies et des modèles opérationnels désuets. Le personnel est de plus en plus fatigué en raison de la lourde charge de travail alors que davantage d'enfants aux besoins particuliers demeurent sous protection plus longtemps.

KPMG estime que les organismes d'aide doivent maintenir une approche différente axée sur la prévention, actualiser leurs programmes et leurs services et favoriser une réponse communautaire plus forte, qui appuie une même vision du changement, tant au sein de leur propre organisation qu'aux niveaux régional, provincial et national.



Sondage : objectif et résultats

Ce sondage visait à nourrir la réflexion des organismes de services à l'enfance et à la famille en ce qui concerne leur vision et leurs plans. KPMG Canada appuie et soutient ce secteur depuis plus de 15 ans, au pays comme à l'étranger. Notre expérience et nos analyses fondées sur des données probantes permettent d'articuler une vision de la réussite du secteur qui est axée sur la prévention et enracinée dans la prospérité des familles et des communautés. Cette vision repose sur les principes suivants :



La sécurité et le développement des enfants n'incombent pas seulement aux familles.



La sécurité et le bien-être des enfants sont des responsabilités partagées entre les familles et les communautés.



Des communautés fortes et prospères offrent aux familles de meilleures conditions pour soutenir leurs enfants.

Les résultats du sondage illustrent la situation actuelle des organismes canadiens de services aux enfants et aux familles, plus particulièrement en ce qui concerne les plans pour améliorer leur structure, leurs pratiques ainsi que les leviers qui les soutiennent. Les tendances observées sont mises en parallèle avec les composantes d'un secteur de services solide – gouvernance, processus opérationnels, technologies, personnel et culture, entre autres –, et avec la façon dont elles accueillent le changement et s'y adaptent.

Ainsi, ces résultats peuvent aider les organismes à mieux comprendre leurs propres objectifs de transformation et à répondre à certaines questions :

Vision

Avons-nous une vision claire pour notre stratégie de modernisation?

Prévention

Nos programmes contribuent-ils à réduire le nombre d'enfants et de jeunes qui doivent être pris en charge?

Équité

Notre organisme s'emploie-t-il à rendre ses services plus pertinents et plus accessibles pour les familles et les enfants?

Les questions du sondage ont été réparties en cinq catégories, et les résultats sont regroupés en fonction de celles-ci. Le rapport se conclut par trois recommandations.

1. Vision et objectifs

Pour mettre en œuvre une approche axée sur la prévention, les organismes de services à l'enfance et à la famille ont besoin de définir clairement leur vision, leurs principes directeurs et leurs objectifs.

D'après le sondage, les organismes canadiens démontrent un engagement général ferme envers l'établissement et l'atteinte d'objectifs : 58 % des répondants ont pris des mesures au cours de la dernière année ou avant pour concrétiser leur vision et atteindre leurs objectifs, et 20 % prévoient le faire d'ici un à trois ans.

Les répondants affirment également que de nombreuses initiatives organisationnelles ont été partiellement mises en œuvre et qu'il n'y a aucune indication claire du moment où elles le seront pleinement. Plusieurs enjeux retardent ou compliquent l'avancement des initiatives, notamment :

Communications au personnel peu précises concernant la vision, les objectifs et les plans stratégiques.

Manque de clarté quant au maintien des initiatives stratégiques lors d'un changement à la direction.

Insuffisance des efforts visant à corriger les inégalités systémiques (p. ex., bien-être des employés, surreprésentation des populations mal servies, réconciliation).

Le rapport annuel est un outil par l'entremise duquel les organismes présentent leur vision, leurs objectifs et leurs réalisations, ainsi que les statistiques et les tendances relativement aux programmes, aux services et à la clientèle. Parmi les répondants, 57 % ont indiqué que leur organisme avait publié un rapport annuel au cours de la dernière année ou avant, 14 % prévoient le faire au cours des trois prochaines années, tandis que 9 % n'ont pas l'intention de fournir un rapport annuel.

Bien que les organismes de services à l'enfance et à la famille soient généralement proactifs en matière de présentation de rapports, tous ne sont pas rendus publics et les rapports internes n'offrent pas suffisamment de transparence en ce qui concerne les mesures de soutien offertes aux enfants et aux jeunes dans la région desservie.

Le **gouvernement des Territoires-du-Nord-Ouest** a démontré son engagement à l'égard de l'amélioration continue en publiant son Rapport annuel de la directrice des services à l'enfance et à la famille 2024-2025. Celui-ci présente les progrès réalisés en matière de continuité culturelle et de transformation systémique, reconnaît que certains défis persistent et présente les mesures prévues pour y répondre.

2. Développement de politiques et de programmes

Élaboration de politiques intersectionnelles

Les sociétés de services destinés au public accordent une attention croissante aux questions de culture, d'ethnicité, de genre et de diversité sexuelle. Pour les organismes de services à l'enfance et à la famille, les politiques doivent non seulement tenir compte des besoins des enfants, des jeunes et des familles, mais également des besoins intersectionnels des personnes et des groupes.

Ainsi, les politiques et les pratiques de ces organismes doivent servir de leviers aux programmes et aux services, et non pas constituer des obstacles. Il faut donc élaborer des cadres et des politiques qui soutiennent l'indépendance, la lutte contre le racisme envers les Noirs et qui tiennent compte de la diversité sexuelle et de genres.

Le cadre **Une vision Une voix (UVUV)** de l'Ontario vise à éliminer le racisme envers les Noirs dans la province et à améliorer le sort des enfants, des jeunes et des familles de cette communauté.

L'élaboration du cadre a été guidée par la communauté afro-canadienne, et plusieurs organisations ont intégré dans leurs activités quotidiennes les onze pratiques d'équité raciale définies par UVUV.



Le ministère de l'Enfance de la Nouvelle-Zélande, Oranga Tamariki, a élaboré un cadre de pratique qui se veut le fondement des services à l'enfance et à la famille. Il est conçu pour aider le personnel à fournir des services éthiques, adaptés à la culture et efficaces aux tamariki (enfants), aux rangatahi (jeunes) et à leur whānau (famille).

Le cadre de pratique est structuré autour de cinq domaines interconnectés et intègre à la fois la langue, les principes et la vision du monde des Maoris et des peuples du Pacifique :

Ngākau Whakairo – Le cœur de notre travail : comprend les droits, les valeurs et les obligations professionnelles.

Whai Mātauranga – L'acquisition de connaissances : encourage l'apprentissage continu, la recherche et la compréhension.

Whai Oranga – La recherche du bien-être : s'inspire des principes et des modèles Te Ao Māori, en mettant l'accent sur le bien-être global.

Whai Pūkenga – Le développement des compétences : met l'accent sur les pratiques relationnelles, la communication et l'empathie.

Whai Ākonga – La recherche des pratiques exemplaires : favorise la réflexion, la supervision et l'encadrement.

La plupart des répondants au sondage disent réagir de façon proactive à l'évolution des besoins stratégiques dans ces domaines : 64 % ont établi un cadre de pratique et actualisé leurs politiques pour y intégrer les pratiques exemplaires au cours de la dernière année ou avant, et 23 % prévoient le faire d'ici un à trois ans.

Les répondants ont également indiqué que les partenariats établis avec des organismes autochtones et des communautés culturelles ont favorisé la mise en œuvre de pratiques plus inclusives au sein de leur organisation. Pour avoir une incidence systémique plus importante, ces pratiques doivent être intégrées à plus grande échelle.

Évaluation des programmes et amélioration continue

Le système d'évaluation des programmes des organismes de services à l'enfance et à la famille a besoin d'être revu. Seulement 40 % des répondants disent avoir procédé à une évaluation rigoureuse de leurs programmes et services au cours de la dernière année ou avant, et 36 % prévoient le faire d'ici un à trois ans.

Une évaluation est essentielle pour cerner les tendances et améliorer les services. Parmi les répondants qui ont effectué une telle évaluation, certains ont indiqué qu'elle manquait de clarté et de résultats mesurables, et que l'incidence des services et des mesures de soutien sur les enfants, les jeunes, les familles et les communautés n'était pas toujours claire.

Le sondage indique toutefois que 67 % des organismes ont effectué ou prévoient effectuer des évaluations pour mieux comprendre les besoins de la communauté, et qu'ils ont utilisé ou prévoient utiliser les commentaires de leurs partenaires communautaires pour orienter la conception des programmes. Ces pratiques aident les organismes à mieux répondre aux besoins des enfants, des jeunes et des familles qu'ils servent.

La rétroaction des familles et des communautés est essentielle. Non seulement les enfants, les jeunes et les familles doivent se sentir entendus et habilités à contribuer à l'élaboration des programmes, mais leurs commentaires doivent éclairer la refonte des services pour assurer la satisfaction de leurs besoins.



Comprendre les besoins de la communauté et écouter les partenaires communautaires favorise la prestation de services efficaces à l'enfance et à la famille de diverses manières :

- Accroît la pertinence culturelle et la réactivité.
- Instaure la confiance, essentielle à l'engagement.
- Améliore les résultats grâce à une prestation de services efficace.
- Promeut l'équité et l'inclusion et élimine les obstacles systémiques.
- Renforce la collaboration et crée une responsabilité partagée.
- Soutient l'amélioration continue.

Programmes axés sur la prévention

Il ressort clairement des résultats du sondage qu'une approche axée sur la prévention est au cœur des préoccupations des répondants. Lorsqu'on leur a posé des questions précises sur l'élaboration de programmes de prévention, 50 % des répondants ont dit avoir revu leurs programmes en adoptant une optique axée sur la prévention au cours de la dernière année ou avant. De plus, 23 % prévoient actualiser leurs programmes pour les aligner sur les modèles de prévention d'ici un à trois ans.



Pratiques exemplaires des organismes de services à l'enfance et à la famille :

- Conception de politiques et de programmes visant à promouvoir une approche souple et novatrice qui répond aux besoins des enfants, des jeunes et des familles.
- Établissement d'un plan d'évaluation solide, qui prévoit des rapports périodiques et des mises à jour publiques sur les progrès réalisés.
- Intégration du point de vue des enfants, des jeunes et des familles dans le processus de conception, d'actualisation et d'amélioration des programmes.

3. Programmes et services destinés aux enfants, aux jeunes et aux familles

Les programmes axés sur la prévention sont conçus pour répondre aux besoins des enfants, des jeunes, des familles et de la communauté de manière globale. Ils visent notamment à réduire le recours à des mesures coercitives. Dans un cadre idéal, seuls les cas les plus complexes devraient être pris en charge par le système de protection de la jeunesse.

Les résultats du sondage montrent que dans l'ensemble, les organismes canadiens de services à l'enfance et à la famille doivent intensifier leurs efforts de planification et de mise en œuvre pour réussir leur transition vers un système davantage axé sur la prévention. Seulement 36 % des répondants ont indiqué avoir élargi l'échelle et la portée de leurs services de prévention au cours de la dernière année ou avant, tandis que 22 % prévoient le faire d'ici un à trois ans.

Les organismes sont les mieux placés pour les interventions qui requièrent des compétences particulières qui sont axées sur la création d'un environnement sécuritaire pour les familles tout en limitant les risques. Cela comprend le recours à des systèmes réactifs qui privilégient la famille dans les situations problématiques, qu'elles soient en cours ou imminentes.

Ces interventions sont plus efficaces lorsque les programmes et les services tiennent compte de la culture, accordent la priorité à la réduction des préjugés, consultent la famille pour les prises de décisions et prévoient la collaboration entre les différents intervenants.

Des organismes autochtones de partout au Canada ont élaboré des modèles fondés sur la culture et la communauté, qui mettent l'accent sur la préservation de la famille, la responsabilisation et le bien-être global. Ils visent à créer un réseau de soins qui reflète les valeurs et la culture autochtones et mobilise la famille élargie, les aînés et les membres importants de la communauté pour l'enfant et la famille.

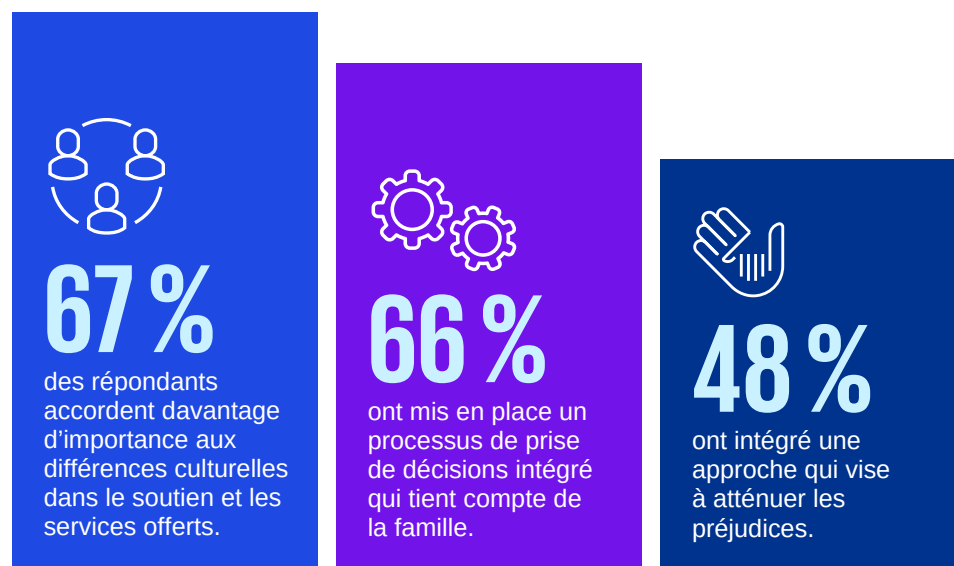
L'objectif est de trouver une solution qui puisse répondre aux préoccupations tout en favorisant la guérison, la responsabilisation et le soutien collectif.

Le programme **La petite enfance de l'Initiative de la famille Martin** vise à fournir aux organismes autochtones de partout au Canada des ressources pour les aider à concevoir et à mettre en œuvre des programmes personnalisés de services destinés aux familles et ce, dès la période prénatale. Les programmes sont axés sur la prévention et reposent sur des données scientifiques, sur l'expérience et sur le savoir traditionnel autochtone. Ils ont pour objectif de soutenir la relation parent-enfant, de favoriser des grossesses saines et d'assurer que les nourrissons sont en santé.

Les services offerts par le **Carrier Sekani Family Services (CSFS)** de la Colombie-Britannique reposent sur un modèle d'intervention axé sur le cycle de vie. Ce modèle tient compte du fait que tout est interrelié et interdépendant, et qu'il existe de multiples déterminants du bien-être pour les personnes de chaque groupe d'âge. Le CSFS offre ses services à l'aide de méthodes culturellement pertinentes et holistiques, y compris des services de prévention et d'intervention auprès des enfants, des jeunes et des personnes proches aidantes.

Au Manitoba, l'organisme **Peguis Child and Family Services (PCFS)** offre des services adaptés à la culture qui visent à renforcer l'unité familiale en reconnaissant l'importance du patrimoine culturel, de l'identité et du sentiment d'appartenance des enfants envers leur famille et leur communauté. PCFS intègre les cercles de partage à plusieurs de ses programmes afin de créer un espace sûr et empathique. À titre d'exemple, le cercle de partage familial se veut une solution de rechange aux recours en justice. Il s'agit d'un processus volontaire et inclusif dans le cadre duquel les membres de la famille collaborent pour résoudre les problèmes et élaborer un plan pour répondre aux besoins en matière de soins et de soutien pour l'enfant.

Les organismes canadiens de services à l'enfance et à la famille s'alignent de plus en plus sur cette méthode fondée sur les compétences. Au cours de la dernière année ou avant :



Malgré ces progrès, les répondants estiment que les services axés sur la prévention et la réduction des préjudices ne sont pas adéquatement soutenus dans les cadres stratégiques actuels. Cela peut indiquer que ces approches existent, mais qu'elles ne sont pas appliquées de façon active ou constante dans le cadre des

dossiers de protection de l'enfance. Les raisons sous-jacentes peuvent être des exigences politiques contradictoires ou un manque de compréhension quant à la façon d'appliquer ces approches dans la pratique.

Les répondants ont également mentionné que la discrimination systémique persistante peut accentuer les difficultés vécues par la clientèle autochtone et noire qui a recours aux services des organismes. Ils ont également suggéré que la mise en œuvre de pratiques non discriminatoires, d'initiatives de réconciliation et de politiques d'embauche inclusives favoriserait la confiance et améliorerait la prestation des services.



Pratiques exemplaires des organismes de services à l'enfance et à la famille :

- Ressources globales, facilement accessibles, suffisamment financées et adaptées aux besoins de la communauté culturelle.
- Approches collaboratives à plusieurs niveaux, qui tiennent compte de l'étendue des besoins de l'enfant, du jeune et de la famille.
- Intervenants qui ont la formation requise pour appliquer des pratiques fondées sur les compétences et qui visent à assurer la sécurité et à atténuer les risques.

4. Soutien au personnel

Le secteur des services sociaux fait actuellement face à d'importants défis en matière de recrutement et de rétention de travailleurs qualifiés. Des études^{1,2}, réalisées à l'échelle du Canada, indiquent que de nombreux travailleurs du secteur souffrent de stress et d'épuisement professionnel et quittent les services sociaux en raison de la surcharge de travail et de la complexité des cas.

Plusieurs associations provinciales et nationales représentant les travailleurs sociaux ont réclamé des outils permettant de définir clairement la charge de travail afin de mieux la gérer. Elles ont également suggéré d'offrir au personnel une rémunération plus élevée, de la formation et des possibilités de perfectionnement professionnel afin de soutenir les efforts de recrutement et de rétention.

Selon les résultats de notre sondage, la situation demeure préoccupante pour les organismes de services à l'enfance et à la famille. Certains répondants affirment que la lourdeur de la charge de travail et le peu de considération accordé à la rétroaction du personnel concernant la santé et la sécurité ont contribué à créer un environnement de travail éprouvant. D'autres mentionnent que lorsque des mesures sont prises pour reconnaître la contribution du personnel ou améliorer la rémunération, celles-ci ont tendance à favoriser les membres de la direction.

Les gouvernements de la Suède et de l'Islande ont mis au point des systèmes de gestion de la charge de travail qui permettent de quantifier les responsabilités en fonction du nombre de cas, des types d'intervention, des tâches administratives et du temps consacré à chaque cas. L'objectif est de calculer la quantité de travail réalisée, plutôt que d'en mesurer la qualité. Ainsi, ces systèmes permettent de suivre l'évolution de la charge de travail du personnel au fil du temps, de repérer les travailleurs surchargés et d'apporter des ajustements à l'attribution des cas, au besoin.

Par ailleurs, le gouvernement de la Finlande a modifié sa législation relative à la protection de l'enfance afin de limiter le nombre de cas attribués à chaque travailleur social. Ce changement vise à améliorer la qualité des services et à fournir aux enfants l'attention et les services dont ils ont besoin.



Résultats du sondage

Les résultats du sondage montrent que 40 % des organismes canadiens de services à l'enfance et à la famille ont étudié de nouvelles approches de gestion de la charge de travail au cours de la dernière année ou avant. Toutefois, seulement 22 % des répondants disent avoir l'intention de le faire d'ici un à trois ans. Bien que l'on reconnaisse généralement qu'il est nécessaire de s'assurer que la charge de travail soit gérable et de comprendre la complexité des dossiers avant de les attribuer, 21 % des personnes sondées affirment qu'il n'y a pas de plan en place pour explorer de nouvelles approches à cet égard.

De plus, seulement 39 % des répondants ont indiqué que leur organisme a actualisé son modèle de rémunération au cours de la dernière année ou avant. Plus important encore, 32 % ont dit qu'il n'y avait aucun plan en place à cet égard. Ces résultats indiquent que les difficultés en matière de recrutement et de rétention de travailleurs sociaux pourraient persister; des salaires peu élevés ou figés peuvent faire en sorte que des membres du personnel quittent leur emploi pour un poste mieux rémunéré ou qu'ils se sentent sous-évalués.

Bien que l'accès à la formation et au perfectionnement professionnel puisse servir d'incitatif au recrutement et à la rétention, seulement 50 % des répondants disent avoir récemment mis à jour leur formation professionnelle. Or, le personnel des services à l'enfance et à la famille doit continuellement améliorer ses compétences, ses connaissances et ses capacités, ce qui est particulièrement important lorsque les politiques et les programmes évoluent pour mieux répondre aux besoins des familles et de la communauté.

Le secteur des services sociaux est exigeant, tant sur le plan physique que psychologique. Le personnel doit pouvoir compter sur un soutien global, qui comprend des occasions d'apprentissage et de perfectionnement professionnel, un réseau de collaborateurs et l'accès à des ressources pour améliorer leur bien-être au travail.



Pratiques exemplaires des organismes de services à l'enfance et à la famille :

- Partage de mandats avec différents partenaires pour une prestation de services intégrés aux enfants, aux jeunes et aux familles.
- Soutien au perfectionnement professionnel et à la formation continue ainsi qu'aux pratiques formelles et informelles de partage des connaissances.
- Établissement de parcours de carrières qui comprennent des occasions d'apprentissage et de perfectionnement.

Technologies et données

Pour être efficace, un système de services requiert que les différents intervenants concernés – des fournisseurs de services communautaires aux responsables de la sécurité des enfants et des jeunes – utilisent une plateforme technologique commune pour accéder à de l'information exacte qu'ils peuvent échanger rapidement.



¹ <https://rcybc.ca/what-to-look-away/>

² <https://www.parliament.ca/content/Committee/4-1/HUMA/Brief/BR-1635829/br-external/CanadianAssociationOfSocialWorkers-10582886-1011>

L'évolution de la technologie et des systèmes de gestion des cas peut contribuer à alléger la pression sur la main-d'œuvre, à rassembler des données qui sont souvent cloisonnées et à permettre aux travailleurs sociaux de consacrer plus de temps à la prestation de services de qualité aux enfants, aux jeunes et aux familles.

KPMG a mis au point une solution Salesforce personnalisable

qui permet aux organismes de services à l'enfance et à la famille de l'adapter pour automatiser leurs processus, planifier les interventions et les tâches et outiller les travailleurs sociaux pour qu'ils puissent mieux intervenir sur le terrain. Voici certaines fonctionnalités de cette solution :

- Prendre des notes de réunion et créer un résumé.
- Préremplir les champs courants des évaluations et des rapports.
- Gérer les documents.
- Offrir de l'assistance par clavardage.
- Proposer des mesures à prendre pour orienter le suivi.
- Déclencher des alertes de sécurité selon la géolocalisation.
- Téléverser des notes vocales.

En plus de tirer parti d'une plateforme centralisée, de nombreuses organisations ont adopté des interfaces mobiles et d'autres solutions technologiques pour rationaliser la gestion des cas, réduire le fardeau administratif, améliorer la tenue de dossiers et assurer la conformité des données. Il s'agit d'une amélioration majeure par rapport aux anciens systèmes de gestion des cas qui sont inefficaces, sujets aux erreurs et difficiles à adapter pour refléter les changements qui s'opèrent dans la pratique².

La plupart des organismes canadiens de services à l'enfance et à la famille adoptent de nouvelles technologies : 48 % disent avoir mis en place un nouveau système de gestion des cas ou exploré d'autres mécanismes de prestation de services (p. ex., plateformes web ou applications mobiles) au cours de la dernière année ou avant. De plus, 12 % prévoient mettre en œuvre de nouvelles technologies ou de nouveaux canaux mobiles ou en ligne pour la prestation de services d'ici un à trois ans.

Pour appliquer les pratiques exemplaires, les organismes de services à l'enfance et à la famille doivent mettre en place un système robuste de collecte de données afin de recueillir la rétroaction et de générer des renseignements utiles à partir de multiples perspectives. Les répondants reconnaissent cet état de fait et 49 % disent utiliser des données pour mieux comprendre les besoins particuliers des enfants, des jeunes et des familles, en plus d'avoir amélioré leurs mécanismes de collecte de données au cours de la dernière année ou avant; 21 % planifient le faire d'ici un à trois ans.

Malgré les progrès réalisés dans l'adoption de nouvelles technologies et de méthodes fondées sur les données, certains organismes sont toujours aux prises avec des systèmes et des infrastructures de TI désuets. Les répondants au sondage ont également indiqué que les considérations liées à la législation et à la protection des renseignements personnels peuvent limiter l'utilisation et l'intégration d'outils conçus pour accroître l'efficacité opérationnelle, comme l'IA générative; seulement 16 % disent l'utiliser couramment. Toutefois, 31 % ont l'intention d'explorer ses possibilités d'ici un à trois ans.



Pratiques exemplaires des organismes de services à l'enfance et à la famille :

- Mise en place d'un système commun de gestion des cas qui permet à tous les intervenants en matière de services aux enfants, aux jeunes et aux familles d'accéder aux dossiers et d'y contribuer.
- Conclusion d'ententes de partage de l'information qui favorisent la collaboration et l'obtention de meilleurs résultats pour les enfants, les jeunes et les familles.
- Mise en place de systèmes robustes de collecte de données qui intègrent de multiples points de vue, y compris celui des enfants, des jeunes, des familles et des partenaires communautaires.

Conclusions et recommandations

Les organismes de services à l'enfance et à la famille du Canada font face à la complexité croissante des besoins des enfants, des jeunes et des familles, et les résultats du sondage mettent en lumière leur désir d'offrir des services plus axés sur la prévention. Toutefois, la modernisation n'est pas simple dans un contexte marqué par la difficulté à obtenir du financement durable, la pénurie de personnel, la croissance constante de la demande de services et la présence d'autres obstacles, notamment :

Le manque de ressources de première nécessité, comme le logement et la nourriture, en raison de l'inflation et des pénuries.

La complexité des besoins intersectionnels des enfants, des jeunes et des familles.

La surcharge du système, qui fait en sorte que les partenaires appropriés ne sont pas disponibles pour répondre aux besoins médicaux ou comportementaux complexes des enfants.

Une approche axée sur la prévention exige des investissements, des ressources et un personnel suffisant pour éviter de surcharger le système et favoriser une intervention rapide. Les recommandations qui suivent peuvent aider les organismes de services à l'enfance et à la famille à continuer de soutenir leur clientèle et à relever les défis systémiques et opérationnels.

01

Les organismes doivent continuer à améliorer le soutien aux populations défavorisées sur le plan de l'équité.

Des inégalités structurelles persistent dans le financement, les programmes et les approches liés aux services à l'enfance et à la famille pour les populations autochtones, noires et vulnérables. Certains organismes ont cependant réussi à offrir des services équitables sur le plan culturel en tenant compte des perspectives des Autochtones dans la prise de décisions, en lançant des initiatives ciblées en matière de diversité et en élargissant la formation et les programmes pour les communautés sous-représentées.

Bien qu'il s'agisse d'initiatives à l'échelle locale seulement, elles ouvrent la voie à la création d'un modèle de services à l'enfance et à la famille décolonisé, anti-oppressif et équitable, axé sur la prévention

02

Les services à l'enfance et à la famille doivent être intégrés et coordonnés au sein des communautés pour mieux soutenir leur clientèle.

Les organismes de services à l'enfance et à la famille doivent coordonner leurs efforts avec ceux des organismes communautaires et des organisations des secteurs de la santé, de l'éducation et de la justice pour fournir des services harmonisés aux enfants, aux jeunes et aux familles. Un modèle intégré qui permet de centraliser les services et d'éliminer le cloisonnement entre les différents volets de prestation de services est plus efficace pour prévenir les préjudices et assurer la sécurité des enfants et des jeunes, ainsi que leur prodiguer les soins appropriés.

Les organismes communautaires constituent la première ligne de soutien pour protéger les enfants et les jeunes et préserver l'unité familiale. Ils doivent cependant disposer des ressources et du financement requis pour adapter leurs services aux besoins des enfants, des jeunes et des familles. Un mandat commun et des responsabilités partagées entre les partenaires communautaires, ainsi que la prestation de soins globaux en équipe, permettront d'offrir un soutien intégré et complet, qui répond aux besoins complexes des enfants, des jeunes et des familles.

La technologie peut contribuer à la coordination en simplifiant les processus et en améliorant l'efficacité ainsi que la prestation des services. Cela comprend l'utilisation de l'IA pour soutenir la tenue de registres, l'analyse de données et la production de rapports. Les systèmes désuets devraient être modernisés pour répondre à la demande accrue de services et réduire le fardeau administratif.

Le secteur des services à l'enfance et à la famille doit s'attaquer aux problèmes liés au milieu de travail – taux de roulement élevé, surcharge de travail, épuisement professionnel – ainsi que renforcer le leadership et l'efficacité organisationnelle.

Les travailleurs du secteur doivent avoir accès à de la formation, à du mentorat, à des possibilités de développement de carrière et à des occasions de perfectionnement professionnel pour les aider à s'acquitter efficacement de leurs fonctions. Ces initiatives devraient être appuyées par une rémunération, des avantages sociaux et des primes justes et équitables, qui facilitent le recrutement et stimulent la rétention. En outre, le fait d'instaurer une culture du bien-être au travail peut contribuer à réduire l'épuisement professionnel, tout comme des modalités de travail souples et une meilleure gestion de la charge de travail.

L'efficacité organisationnelle et la rationalisation des structures hiérarchiques lourdes peuvent également améliorer les conditions de travail en redirigeant l'attention sur les personnes qui fournissent directement des services aux enfants, aux jeunes et aux familles.

Les organismes canadiens de services à l'enfance et à la famille ont apporté de nombreux changements positifs au cours des dernières années, et ces efforts méritent d'être soulignés. Néanmoins, les défis liés à la mise en place d'un système de services qui se veut plus global, plus efficace et plus axé sur la prévention demeurent et continuent d'évoluer. Pour aider les familles et les communautés à s'épanouir et à assurer le bien-être et la sécurité des enfants et des jeunes, il faut répondre aux besoins intersectoriels et culturels, améliorer les conditions de travail de la main-d'œuvre du secteur et renouveler l'engagement envers la prévention dans l'ensemble des politiques et des programmes de services.

¹ <https://www.canada.ca/fr/services-autochtones-canada/nouvelles/2019/06/la-loi-concernant-les-enfants-les-jeunes-et-les-familles-des-premieres-nations-des-inuits-et-des-metis-recoit-la-sanction-royale.htm>

² Modernizing Child Welfare Case Management: A New Era of Care - Healthcare Quality Measurement Tools | Patient Outcome Measures | Outcomes Management Software

Services-conseils en soutien social

Nos professionnels des Services-conseils en soutien social travaillent avec tous les paliers de gouvernement (fédéral, provincial, municipal), les communautés autochtones, un vaste éventail d'organismes à vocation sociale et communautaire (fondations, organismes sans but lucratif, lobbies) ainsi qu'avec des groupes de citoyens et d'intervenants du secteur privé pour transformer les politiques, les programmes et la prestation de services sociaux. Cette équipe chevronnée, formée de spécialistes du domaine de différents cabinets membre à l'échelle mondiale, vient en aide aux organismes dont la mission est de servir la population.

Notre expérience en matière de services-conseils est variée : stratégie, politiques, législation, conception, examen et mise en œuvre de programmes, définition de processus, développement de technologies ainsi que gestion de programmes, de projets et du changement. Cette riche expérience nous permet de bien comprendre comment les systèmes doivent être conçus pour avoir une incidence positive.

Populations vulnérables et à risque

Nous développons des systèmes qui aident ces populations à accéder à l'information et au soutien dont elles ont besoin pour réaliser leur plein potentiel.

Dirigeants

Nous aidons les dirigeants à prendre des décisions fondées sur des données probantes, en fonction de la façon dont différents leviers, programmes et services peuvent produire différents résultats pour les populations vulnérables et à risque.

Personnel de première ligne, superviseurs et gestionnaires

Nous donnons aux effectifs les moyens de changer les choses dans la vie des personnes vulnérables.

Collectivités

Nous mobilisons les communautés pour les aider à venir en aide aux populations vulnérables et à risque, de sorte que la création de conditions favorables relève de la responsabilité collective.

Pour obtenir plus d'information, veuillez communiquer avec Michael Capus, **leader national, Services-conseils en soutien social, KPMG au Canada** | mcapus@kpmg.ca | 780-429-7346



kpmg.com/ca/fr

L'information publiée dans le présent document est de nature générale. Elle ne vise pas à tenir compte des circonstances de quelque personne ou entité particulière. Bien que nous fassions tous les efforts nécessaires pour assurer l'exactitude de cette information et pour vous la communiquer rapidement, rien ne garantit qu'elle sera exacte à la date à laquelle vous la recevrez, ni qu'elle continuera d'être exacte à l'avenir. Vous ne devriez pas y donner suite à moins d'avoir d'abord obtenu un avis professionnel se fondant sur un examen approfondi des faits et de leur contexte.

© 2026 KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L., société à responsabilité limitée de l'Ontario et cabinet membre de l'organisation mondiale KPMG de cabinets indépendants affiliés à KPMG International Limited, société de droit anglais à responsabilité limitée par garantie. Tous droits réservés.

KPMG et le logo de KPMG sont des marques de commerce utilisées sous licence par les cabinets membres indépendants de l'organisation mondiale KPMG. 32260