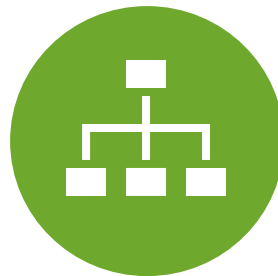


BETTER OUTCOMES

Operational Goals | 18-19



Simcoe Muskoka
Family Connexions



Connexions Familiales
de Simcoe Muskoka

STRATEGIC DIRECTIONS



SERVICE

Enhance the safety, permanency, and well-being for children, youth and families.



PEOPLE

Build a team that has the relationships, skills and support it needs to be engaged in their work and perform exceptionally.



ORGANIZATION DEVELOPMENT

Build capacity by ensuring staff have the tools and systems to deliver services effectively and efficiently.



PARTNERSHIPS

Strengthen our relationships with our community partners, care providers, and other stakeholders.

OPERATIONAL GOALS

Our operational goals are the short-term tactics within this fiscal year that are designed to achieve our organizational long-term strategic directions from our three-year plan. We are proposing the following list of goals within each strategic area of focus for the fiscal year 2018-19.



SERVICE

1. Service Framework
2. Equity Based Practices
3. Placements for Children in Care
4. Commitment to Indigenous Families



PEOPLE

1. Workforce & Succession Planning
2. Clan Culture Advancement



ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

1. Develop Capacity for Francophone Service Delivery
2. Legislative Compliance
3. Fiscal Responsibility and Accountability



PARTNERSHIPS

1. Strengthening Partnerships
2. Supporting Restoration of Jurisdiction





SERVICE

Strategic Direction - Enhance the safety, permanency, and well-being for children, youth and families.

4 OPERATIONAL GOALS:

1. SERVICE FRAMEWORK/PRACTICE MODEL

Insight/Issue - Although amalgamation is almost at the three-year mark, harmonization of processes, team and individual service approaches continues to be needed. Evidence from a variety of sources indicate a lack of consistency in service and decision-making practices, supervision approaches, and overall case management. Clear, articulated direction is needed to provide staff a shared methodology and set of practices rooted in our purpose and values and that can be followed in all aspects of our service delivery.

Operational Goal – Initiate development of a child protection and children’s mental health practice model/framework that defines our client-focused approach. Early intervention to support children within their own families will be defined by the framework as the foundation of our clinical practice that will be commonly shared and used by all employees.

The Framework will:

- Through policies, clarify our service delivery principles.
- Through key protocols, illustrate how we work with specific service providers
- Through Procedures, set standards with clear, written explanations of how services should be provided
- Include methods to sustain and regularly evaluate and update our practice

2. EQUITY BASED PRACTICE

Insight/Issues – Given the over-representation of Indigenous and African Canadian children with case involvement from our agency as well as the increasing number of immigration into our region, our staff must be trained to understand systemic issues related to disparity and disproportionality. Our identity as a bilingual agency is in development and will require ongoing effort to be able to adequately serve the Francophone community.

Operational Goal – Initiate an Equity Strategy an Equity-Based Practice Strategy with an Anti-Oppressive and Anti-Racist basis by conducting an assessment to identify systemic barriers impacting on service; incorporating changes to policies. Begin to analyze and provide recommendations with respect to structures and mechanisms for accountability; mandatory bias awareness and anti-racism training for all staff; attracting, retaining and promoting staff who demonstrate anti-oppressive and anti-racist knowledge and competencies.

3. SERVICES FOR CHILDREN IN CARE

Insight/Issue – Inconsistent quality service, boarding rates, dependency on OPRs and overall spending on boarding continue to be a concern for the financial stability of the agency. Although we have seen a trend and successful reduction of the overall number of children in care, there remains a small population of children in care that are being placed in high cost OPRs due to their complex needs. Placement challenges are further tested by the lack of geographical disbursement of internal foster resources that allow for children to be placed in their home community.

Operational Goal – Formulate a strategy and design an action plan by end of Q3 for the recruitment, assessment, training and retention of care providers inclusive of those serving children in all levels of care with a focus on building upon our internal supports for both the CIC's and care providers to maintain children and youth within their home community. Begin to plan implementation by Q4.

4. COMMITMENT TO INDIGENOUS CHILDREN, FAMILIES AND COMMUNITIES

Insight/Issue – We acknowledge the devastating harm done to Indigenous children, youth and families through colonization, the residential school system and the 60's scoop. Even with the good work of our FNMI unit, we recognize that Indigenous children continue to be over-represented in care and that the child welfare system that we work within continues to harm the Indigenous children, youth and families we work with.

Operational Goal – We commit to taking tangible Reconciliation actions as we prepare to transition service delivery to our local Indigenous partner agency, Dnaagdawenmag Binnoojiiyag.

By the time that Dnaagdawenmag Binnoojiiyag assumes responsibility for child welfare services in Simcoe County and the District of Muskoka, we will:

- Reduce the number of Indigenous children in our care,
- Reduce the number of legal files of Indigenous children, youth & families,
- Increase the use of formal customary care agreements,
- Track and report the number of Indigenous members on our board,
- Implement mandatory Indigenous training for our staff,
- Change our inter-agency protocol to include Jordan's Principle,
- In consultation with the Indigenous communities we serve, develop a unique plan to further address the needs of the communities,
- Continue to develop relationships with the Indigenous communities we serve.



PEOPLE

Strategic Direction - Build a team that has the relationships, skills and support it needs to be engaged in their work and perform exceptionally.

2 OPERATIONAL GOALS:

1. LEADERSHIP DEVELOPMENT & SUCCESSION PLANNING

Insight/Issue – With our aging workforce and a high percentage of our workforce (15%) eligible to retire in the next five years, succession planning is imperative to our knowledge base and ability to effectively deliver services. The need for a diverse workforce that better reflects our communities served including the Francophone and African Canadian community is an essential feature of our commitment to equity. With our human resources being the activator for all our service delivery, a focus on their effectiveness will be a measurement point for overall service quality and efficiency.

Operational Goal – Develop a succession plan across the leadership team that includes identification of successors and developmental plans, to ensure we have plans for upcoming retirements and other exits in the next five years.

2. CLAN CULTURE ADVANCEMENT

Insight/Issues – Through a variety of feedback methods, we are aware that the culture of the agency is still emerging. We also continue to struggle to be inclusive to caregivers, especially internal foster parents, as part of one team. The issues of siloed working teams, inconsistent communication, all point to the need to refocus efforts on internal cultural development.

Operational Goal – Advance the concept of clan culture with a cultural management plan that supports overall organizational effectiveness by: improving internal communication processes and systems; providing opportunities for relationship building; and following through with clear processes and procedures.



ORGANIZATIONAL DEVELOPMENT

Strategic Direction - Build capacity by ensuring staff have the tools and systems to deliver services effectively and efficiently.

3 OPERATIONAL GOALS:

1. DEVELOP CAPACITY FOR FRANCOPHONE SERVICE DELIVERY

Insight/Issues – As designated under the French Language Services Act (FLSA), we must have the capacity to meet the needs of French-speaking clients. But more than a “need to do”, it is a desire for us to provide linguistic and culturally appropriate services to Franco-Ontarians in our community because it is the right thing to do. Therefore, as we move toward a full active offer of service, it is imperative for us to cultivate the identity of our organization as a bilingual agency and grow our Francophone services throughout the organization.

Operational Goal – Continue to implement the work plan for active offer of French Language Services and improve the access and quality of service to Francophones including a full complement of bilingual staff, communication materials, community relationship development, and French services and resources.

2. LEGISLATIVE AND MINISTRY COMPLIANCE

Insight/Issues – Our agency is constantly required to react, manage, and support directives as well as any legislative requirements and pending changes. Items such as identity-based data collection, changes from CFSA to CYFSA, Crown Ward Review, Foster Care Licensing, Auditor General findings, QIP, Child Death Review recommendations, privacy and security of information needs, EMHware deployment are examples of items that we have been faced within the past fiscal year.

Operational Goal – Continue to manage and implement legislative and Ministry requirements by building an internal infrastructure accountability system and a quality review framework to identify gaps and support ongoing compliance.

3. FISCAL RESPONSIBILITY AND ACCOUNTABILITY

Insight/Issues – With a redesign of the structure of the senior team to combine HR and Finance together into one Corporate Services portfolio, there is an adjusted internal view of the components of the organization. This has laid the ground work for further sustainability of services, decentralized balanced budgeting, timely reporting, cost savings, deficit reduction, resource management and planning.

Operational Goal – Implement departmental budgets and strengthen capacity for managing of resources. Identify and realize cost savings by increasing financial accountability and efficiencies.



PARTNERSHIPS

Strategic Direction - Strengthen our relationships with our community partners, care providers, and other stakeholders.

2 OPERATIONAL GOALS:

1. COMMUNITY PARTNERSHIPS TO STRENGTHEN THE CHILDRENS SERVICE SYSTEM

Insight/Issues – Community collaboration and strong working relationships are central to effective service delivery. With the focus on moving on mental health, growth and change through the amalgamation, as well as changeover in leadership, some of our external relationships need to be reinvigorated and invested in.

Operational Goal – We will strengthen partnerships with our Child Welfare and Children’s Mental Health service partners through targeted protocols, committee representation, and targeted relationship building to better serve our community.

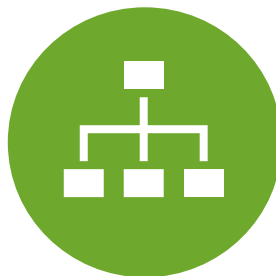
2. SUCCESSFUL RESTORATION OF JURISDICTION

Insight/Issues – Dnaagdawenmag Binnoojiiyag has been working diligently to develop as an Indigenous Child Well-Being Agency that can service Indigenous children and families across 5 children’s aid society jurisdictions. In Simcoe/Muskoka we have supported their staffing up by providing mentorship and secondment placements as well as supporting our FNMI staff to gain employment with DBCFS and develop data collection tools and analysis.

Operational Goal – In consultation with Dnaagdawenmag Binnoojiiyag and our local Indigenous communities, we will continue to fully support current and future work of Dnaagdawenmag Binnoojiiyag as the service delivery agency for child well-being services for all Indigenous children, youth and families in Simcoe County and Muskoka; ensuring a smooth transition of services for both staff and FNMI children, youth, families and caregivers in our community.

MEILLEURS RÉSULTATS

Objectifs opérationnels | 2018-2019



Simcoe Muskoka
Family Connexions



Connexions Familiales
de Simcoe Muskoka

ORIENTATIONS STRATÉGIQUES



SERVICE

Renforcer la sécurité, la permanence et le bien-être des enfants, des jeunes et des familles.



GENS

Créer une équipe bénéficiant des relations, des aptitudes et du soutien dont elle a besoin pour effectuer un travail exceptionnel.



DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

Accroître la capacité en veillant à ce que le personnel ait les outils et les systèmes pour offrir les services de manière efficace et efficiente.



PARTENARIATS

Renforcer nos relations avec nos partenaires communautaires, nos fournisseurs de soins et nos autres intervenants.

OBJECTIFS OPÉRATIONNELS

Nos objectifs opérationnels représentent les tactiques à court terme pendant l'exercice qui sont conçues pour mener à bien les orientations stratégiques à long terme de l'organisation à partir de notre plan de trois ans. Nous proposons la liste suivante d'objectifs dans chaque domaine d'intérêt particulier stratégique pour l'exercice 2018-2019.



SERVICE

1. Cadre de service
2. Pratiques fondées sur l'équité
3. Placements pour les enfants pris en charge
4. Engagement envers les familles autochtones



GENS

1. Effectifs et planification de la relève
2. Avancement de la culture de clan



DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

1. Développer la capacité de prestation de services en français
2. Observation des lois
3. Responsabilité financière



PARTENARIATS

1. Renforcement des partenariats
2. Appui au rétablissement de la compétence





SERVICE

Orientation stratégique - Renforcer la sécurité, la permanence et le bien-être des enfants, des jeunes et des familles.

4 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS :

4. CADRE DE SERVICE/MODÈLE DE PRATIQUE

Aperçu/enjeu - Bien que presque trois ans se sont écoulés depuis la fusion, il demeure nécessaire d'harmoniser les processus et les approches de service individuelles et en équipe. Des éléments de preuve provenant de diverses sources indiquent un manque d'uniformité dans les services, la prise de décision, les méthodes de supervision et la gestion de cas en général. Une orientation clairement formulée est nécessaire pour donner au personnel une méthode partagée et un ensemble de pratiques ancrées dans notre but et nos valeurs, pouvant être observée dans tous les aspects de la prestation de services.

Objectif opérationnel – Initier l'élaboration d'un modèle de pratique/cadre sur la protection de l'enfance et la santé mentale des enfants qui définit notre approche axée sur le client. L'intervention précoce ayant pour but d'appuyer les enfants au sein de leur propre famille sera définie par le cadre comme fondement de notre pratique clinique qui sera partagée et utilisée par tous les employés.

Le cadre :

- Précisera, par l'entremise des politiques, nos principes liés à la prestation de services;
- Illustrera, au moyen de protocoles clés, la façon dont nous travaillons avec des fournisseurs de service particuliers;
- Établira, par l'intermédiaire de procédures, des normes assorties d'explications écrites claires de la façon dont les services devraient être offerts;
- Inclura des méthodes pour assurer la continuité de notre pratique, ainsi que l'évaluer et la mettre à jour régulièrement.

5. PRATIQUE FONDÉE SUR L'ÉQUITÉ

Aperçu/enjeux – Étant donné la surreprésentation des enfants autochtones et afro-canadiens recevant des services de notre organisme, ainsi que le nombre croissant d'immigrants dans notre région, notre personnel doit recevoir une formation afin de comprendre les problèmes systémiques liés à la disparité et la disproportion. Notre identité en tant qu'organisme bilingue est en cours de développement et exigera un effort continu afin de pouvoir servir adéquatement la communauté francophone.

Objectif opérationnel – Initier une stratégie de pratique fondée sur l'équité avec un principe fondamental d'anti-oppression et d'antiracisme en réalisant une évaluation dans le but de cerner les obstacles systémiques ayant une incidence sur le service et en intégrant les modifications aux politiques. Commencer à analyser et formuler des recommandations en ce qui concerne les structures et les mécanismes de reddition des comptes; offrir à tous les membres du personnel une formation obligatoire sur la sensibilisation aux préjugés et à la lutte contre le racisme; attirer, conserver et favoriser les membres du personnel qui démontrent qu'ils possèdent des connaissances et des compétences des principes d'anti-oppression et d'antiracisme.

6. SERVICES POUR LES ENFANTS PRIS EN CHARGE

Aperçu/enjeu – Une qualité de service inégale, les pensions, la dépendance à l'égard des ressources externes et les dépenses générales dans les pensions continuent de poser un problème pour la stabilité financière de l'organisme. Même si nous avons remarqué une tendance et une réduction réussie du nombre total d'enfants pris en charge, une petite population d'enfants pris en charge est placée dans des ressources externes à coût élevé en raison de leurs besoins complexes. Les difficultés du placement sont de nouveau mises à l'épreuve par le manque de déboursement géographique des ressources d'accueil internes qui permettent de placer les enfants dans leur collectivité d'origine.

Objectif opérationnel – Élaborer une stratégie et concevoir un plan d'action, avant la fin du troisième trimestre, pour le recrutement, l'évaluation, la formation et le maintien des fournisseurs de soins, y compris les fournisseurs de soins s'occupant d'enfants de tous les niveaux de soins, en cherchant à tirer parti de nos soutiens internes tant pour les enfants pris en charge que pour les fournisseurs de soins afin de garder les enfants et les jeunes dans leur collectivité d'origine. Commencer à planifier sa mise en œuvre avant le quatrième trimestre.

4. ENGAGEMENT ENVERS LES ENFANTS, LES FAMILLES ET LES COLLECTIVITÉS AUTOCHTONES

Aperçu/enjeu – Nous reconnaissons le tort dévastateur causé aux enfants, aux jeunes et aux familles autochtones par la colonisation, les pensionnats indiens et la rafle des années 1960. Même avec le bon travail réalisé par notre service auprès des Premières Nations, Métis et Inuits (PNMI), nous reconnaissons que les enfants autochtones continuent d'être surreprésentés dans les placements et que le système de bien-être de l'enfance dans lequel nous travaillons continue de causer du tort aux enfants, aux jeunes et aux familles autochtones avec lesquels nous travaillons.

Objectif opérationnel – Nous nous engageons à prendre des mesures de réconciliation concrètes alors que nous nous apprêtons à transférer la prestation des services à notre organisme partenaire autochtone local, Dnaagdawenmag Binnoojiiyag (DBCFS).

Lorsque Dnaagdawenmag Binnoojiiyag assumera la responsabilité des services de bien-être de l'enfance dans le comté de Simcoe et le district de Muskoka, nous :

- Réduirons le nombre d'enfants autochtones dont nous nous occupons;
- Réduirons le nombre de dossiers juridiques d'enfants, de jeunes et de familles autochtones;
- Accroîtrons le recours aux ententes de soins structurés conformes aux traditions;
- Suivrons de près le nombre de membres autochtones qui siègent au Conseil d'administration et signalerons ce nombre;
- Offrirons une formation obligatoire sur les Autochtones aux membres du personnel;
- Changerons notre protocole interorganisme afin d'inclure le Principe de Jordan;
- Élaborerons, en consultation avec les collectivités autochtones auxquelles nous offrons des services, un plan unique afin de satisfaire davantage les besoins des collectivités;
- Continuerons d'établir des relations avec les collectivités autochtones auxquelles nous offrons des services.



GENS

Orientation stratégique - Créer une équipe bénéficiant des relations, des aptitudes et du soutien dont elle a besoin pour effectuer un travail exceptionnel.

2 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS :

2. DÉVELOPPEMENT DU LEADERSHIP ET PLANIFICATION DE LA RELÈVE

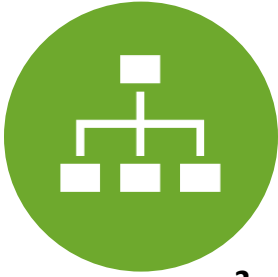
Aperçu/enjeu – En raison du vieillissement des effectifs et du fait qu'un pourcentage élevé des effectifs (15 %) sera admissible à la retraite au cours des cinq prochaines années, la planification de la relève est essentielle pour notre base de connaissances et notre capacité d'offrir des services de manière efficace. Le besoin d'effectifs qui reflètent mieux les communautés desservies, y compris les communautés francophone et afro-canadienne, est un élément essentiel de notre engagement à l'égard de l'équité. Étant donné que nos ressources humaines représentent l'élément activateur de notre prestation de services, leur efficacité sera une mesure de la qualité et de l'efficacité du service en général.

Objectif opérationnel – Élaborer un plan de relève à l'échelle de l'équipe de direction qui comprend l'identification des éléments de relève et des plans de perfectionnement, afin de nous assurer d'avoir en place des plans pour les prochaines retraites et autres départs au cours des cinq prochaines années.

2. AVANCEMENT DE LA CULTURE DE CLAN

Aperçu/enjeux – Grâce à diverses méthodes de rétroaction, nous sommes conscients du fait que la culture de l'organisme est encore en émergence. Nous avons également encore du mal à inclure à l'équipe les fournisseurs de soins, surtout les parents d'accueil offrant des services en interne. Les problèmes liés aux équipes de travail cloisonnées et le manque de cohérence de la communication font ressortir la nécessité de recentrer les efforts sur le développement de la culture interne.

Objectif opérationnel – Avancer la notion de la culture de clan grâce à un plan de gestion culturelle qui appuie l'efficacité générale de l'organisme en : améliorant les processus et les systèmes de communication internes, favorisant l'établissement de relations et donnant suite aux procédures et aux processus clairs.



DÉVELOPPEMENT ORGANISATIONNEL

Orientation stratégique - Accroître la capacité en veillant à ce que le personnel ait les outils et les systèmes pour offrir les services de manière efficace et efficiente.

3 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS :

2. DÉVELOPPER LA CAPACITÉ DE PRESTATION DE SERVICES EN FRANÇAIS

Aperçu/enjeux – Comme prévu par la *Loi sur les services en français*, nous devons être en mesure de satisfaire les besoins des clients francophones. Il ne s'agit pas seulement d'une « chose que nous devons faire », nous souhaitons offrir des services adaptés aux particularités culturelles et linguistiques aux Franco-Ontariens de notre collectivité parce que c'est la bonne chose à faire. Par conséquent, au fur et à mesure que nous progressons vers une offre de service complète active, il est essentiel que nous cultivions l'identité de notre organisme en tant qu'organisme bilingue et fassions prospérer nos services en français à l'échelle de l'organisme.

Objectif opérationnel – Continuer de mettre en œuvre le plan de travail visant l'offre active de services en français et d'améliorer la qualité des services offerts aux Francophones et l'accès à ces services, notamment un effectif bilingue, des documents de communications, l'établissement de relations communautaires, ainsi que des services et des ressources en français.

2. OBSERVATION DES LOIS ET DES CONSIGNES DU MINISTÈRE

Aperçu/enjeux – Notre organisme est continuellement appelé à réagir, à gérer et à appuyer les directives, de même que toute exigence prévue par la loi et tout changement en attente. La collecte de données fondées sur l'identité, les modifications à la *Loi sur les services à l'enfance et à la famille* (LESF) pour créer la *Loi sur les services à l'enfance, à la jeunesse et à la famille* (LSEJF), la révision du statut des pupilles de la Couronne, la délivrance de permis aux familles d'accueil, les conclusions du vérificateur général, le programme d'amélioration de la qualité, les recommandations de l'examen des décès d'enfants, les besoins en information sur la protection de la vie privée et la sécurité et le déploiement du logiciel EMHware sont des exemples d'éléments auxquels nous avons fait face au cours du dernier exercice.

Objectif opérationnel – Continuer de gérer et de mettre en œuvre les exigences prévues par la loi et le ministère en établissant un système de responsabilisation interne en matière d'infrastructure et un cadre d'examen de qualité afin de cerner les lacunes et appuyer la conformité continue.

3. RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE

Aperçu/enjeux – Avec la nouvelle conception de la structure de l'équipe de direction pour réunir les services de ressources humaines et des finances en un portefeuille des Services généraux, la vue interne des composantes de l'organisme a changé. Cela a préparé le terrain pour une plus grande viabilité des services, un budget équilibré décentralisé, des rapports en temps opportun, des économies, une réduction du déficit, une gestion des ressources et une planification.

Objectif opérationnel – Mettre en œuvre les budgets ministériels et renforcer la capacité de gérer les ressources. Trouver et réaliser des économies en augmentant la responsabilité financière et les gains d'efficacité.



PARTENARIATS

Orientation stratégique - Renforcer nos relations avec nos partenaires communautaires, nos fournisseurs de soins et nos autres intervenants.

2 OBJECTIFS OPÉRATIONNELS :

1. PARTENARIATS COMMUNAUTAIRES AFIN DE RENFORCER LE SYSTÈME DE SERVICES DESTINÉS AUX ENFANTS

Aperçu/enjeux – La collaboration communautaire et les solides relations de travail sont essentielles à une prestation efficace de services. En mettant l’accent sur l’avancement de la santé mentale, la croissance et le changement par la fusion, ainsi qu’un changement au niveau de la direction, nous devons revigorer certaines de nos relations externes et y investir.

Objectif opérationnel – Nous renforcerons les partenariats avec nos partenaires de services en bien-être de l’enfance et en santé mentale des enfants grâce à des protocoles ciblés, une représentation aux comités et l’établissement de relations ciblées afin d’offrir de meilleurs services à notre collectivité.

2. RÉTABLISSEMENT RÉUSSI DE LA COMPÉTENCE

Aperçu/enjeux – Dnaagdawenmag Binnoojiiyag travaille avec diligence dans le but de se développer en tant qu’organisme de bien-être des enfants autochtones pouvant offrir des services aux enfants et aux familles autochtones dans cinq compétences de la société d’aide à l’enfance. Dans la région de Simcoe/Muskoka, nous avons appuyé la dotation de l’organisme en offrant du mentorat et des placements en détachement et en aidant le personnel des PNMI à obtenir un emploi auprès de DBCFS et à élaborer des outils de collecte de données et d’analyse.

Objectif opérationnel – En consultation avec Dnaagdawenmag Binnoojiiyag et nos collectivités autochtones locales, nous continuerons d’appuyer pleinement le travail actuel et futur de Dnaagdawenmag Binnoojiiyag en tant qu’organisme de prestation de services de bien-être de l’enfance pour tous les enfants, les jeunes et les familles autochtones dans le comté de Simcoe et la région de Muskoka. Cela assurera une transition sans heurt des services à la fois pour le personnel et les enfants, les jeunes, les familles et les fournisseurs de soins des PNMI dans notre collectivité.