

Systeme d'évaluation et de préservation de la famille

Hillsborough County,
Floride, US



Building a better
working world

Imperial College
London

INSTITUTE OF GLOBAL
HEALTH INNOVATION

Hillsborough
County Florida

Résumé

Le système de préservation et d'évaluation de la famille du comté de Hillsborough est une plateforme de partage de données à l'échelle du comté dans le secteur des services de protection de l'enfance. Le comté de Hillsborough a connu l'une des plus fortes hausses du nombre d'enfants confiés dans l'État de Floride.

L'objectif du système d'évaluation et de préservation des familles est de permettre l'unification des multiples sources de données concernant les familles ayant un enfant à risque d'être maltraité ou négligé, ou un enfant placé. Le comté de Hillsborough, en partenariat avec EY, a conçu cet outil pour aider à concrétiser la vision de la préservation des familles par une intervention précoce et un soutien ciblés. Le système a été déployé dans le comté en mars 2021.



La problématique d'origine

- Les services de protection de l'enfance ne disposaient pas d'un accès dynamique et en temps réel aux données, notamment aux données concernant la prévention et l'orientation des enfants.
- Les données, sous différents formats, se trouvaient dans des systèmes disparates dans tout l'État et dans le comté de Hillsborough.
- L'intégration et la coordination entre les conseillers de la Florida Abuse Hotline, les inspecteurs chargés de la protection de l'enfance (CPI) et les travailleurs sociaux ont souvent laissé à désirer.

Objectifs du nouveau système

Le système d'évaluation et de préservation de la famille se veut un système de soins intégré et collaboratif qui fournit "les bonnes données aux bonnes personnes au bon moment". Plus précisément, il doit permettre :

- Une disponibilité dynamique des données pour les CPI et les travailleurs sociaux afin d'intervenir plus efficacement et plus rapidement auprès des familles.
- La réalisation rapide et précise des évaluations, en mettant l'accent sur la qualité des renvois et des besoins en cas de crise.
- La mise en œuvre et l'adoption de solutions technologiques interopérables qui permettront l'échange de données, la performance opérationnelle, l'analyse prédictive et les modèles de prestation de services intégrés dans l'ensemble des services sociaux connexes.



Description de l'innovation

Contexte

Le comté de Hillsborough a identifié le manque de collaboration multiservice et de partage des données comme un obstacle majeur à la prévention et à la bonne orientation souhaitée. Les renseignements vitaux concernant les familles en difficulté et les enfants vulnérables étaient dispersés dans de multiples systèmes de données, ce qui empêchait les travailleurs sociaux d'avoir une image globale des familles avec lesquelles ils travaillaient dans les délais courts, nécessaires à certaines interventions (par exemple, le retrait d'un enfant d'un foyer identifié comme dangereux). *"Nous devons nous appuyer sur de multiples systèmes d'information qui ont des protocoles et des intitulés différents, ce qui complique la gestion de l'information et le traitement des données pour que les professionnels puissent faire leur travail convenablement"*, a déclaré Christopher Card, chef des services sociaux chez Eckerd Connects, l'opérateur privé non lucratif qui fournit des services de soins aux enfants et aux jeunes dans le comté.

Avec le système en place dans le comté de Hillsborough, son approche était principalement réactive, aidant généralement les familles une fois la crise survenue. Il a identifié l'analyse de données et le partage de renseignements comme un levier pour améliorer ces services et a demandé à EY de l'aider à développer une telle plateforme.

Les États américains ont la possibilité de tirer parti de deux dispositions fédérales lorsqu'ils s'engagent dans l'identification et la mise en œuvre de leurs plans de prévention pour soutenir les familles qui risquent d'entrer dans le système de protection de l'enfance. Ces dispositions sont le Family First Prevention Services Act (FFPSA) et le Comprehensive Child Welfare Information System (CCWIS).

La FFPSA, signée en 2018, a modifié les flux de financement fédéraux de la protection de l'enfance. Son objectif est de fournir des services aux familles qui risquent d'entrer dans le système de protection de l'enfance, en mettant l'accent sur les points cités ci-après.

Elle vise à empêcher les enfants d'être placés en famille d'accueil en autorisant le remboursement par l'État fédéral des services de santé mentale, du traitement de la toxicomanie et de la formation aux compétences parentales à domicile. Elle vise également à améliorer le bien-être des enfants déjà placés en famille d'accueil en incitant les États à réduire le placement des enfants dans des foyers collectifs.

Le CCWIS, publié par l'Administration du gouvernement fédéral pour les enfants et les familles en 2016, ouvre la voie aux investissements dans des systèmes interopérables propices au partage de données par les agences de protection de l'enfance et les départements de l'État s'adressant aux enfants et aux familles, contrairement aux systèmes monolithiques actuels hérités des incitations historiques du gouvernement fédéral.

Selon Ramin Kouzehkanani, DSI du comté de Hillsborough, *"j'ai eu le sentiment que la loi [FFPSA] offrait une occasion unique de montrer la valeur du partage des données à l'échelle du comté pour aider à identifier les familles déjà confrontées à des difficultés et qui peuvent recevoir des services de manière éparse, avec des services préventifs, proactifs, holistiques et intégrés pour les aider à préserver leur famille et ainsi éviter d'entrer dans le système de protection de l'enfance."*

Le comté de Hillsborough a mené cette initiative au niveau local et a encouragé l'État à adopter et à mettre en œuvre une approche similaire.

“

J'ai estimé que la loi [FFPSA] offrait une occasion unique de montrer la valeur du partage des données à l'échelle du comté pour aider à identifier les familles connaissant déjà des difficultés.

Ramin Kouzehkanani

DSI du comté de Hillsborough

Approche & innovation mise en œuvre

L'objectif du système de préservation et d'évaluation des familles est de rassembler des données provenant de multiples "points de contact" d'une famille en situation de risque, notamment le département des services de l'enfance, le greffe du tribunal, le centre de crise de Tampa Bay (211) et la ligne d'assistance téléphonique en cas d'abus du département des enfants et des familles. Comme il s'agit de sources de données disparates, le système de préservation et d'évaluation des familles s'appuie sur des données telles que le code postal, le sexe, l'âge ou les relations familiales pour pouvoir faire correspondre les différentes sources et créer un ensemble de données unifié. En utilisant toutes les données agrégées, un algorithme signale les candidats potentiels à une intervention précoce à un travailleur social dans un centre d'évaluation sociale, sur la base de variables que le comté de Hillsborough a sélectionnées comme marqueurs de risque dans les ménages. Le travailleur social est alors en mesure d'identifier les services les plus appropriés qui pourraient être proposés à la famille pour la soutenir.

Population cible

La population cible du système de préservation et d'évaluation des familles est constituée des familles du comté de Hillsborough. Actuellement, la population cible est définie comme les familles en situation de risque ; cependant, le comté attend une définition officielle de la part de l'État.

Cette définition permettra d'affiner l'algorithme afin d'identifier et de soutenir au mieux les familles susceptibles d'avoir des contacts avec le système de protection de l'enfance.

Principales parties prenantes

Le comté de Hillsborough a poursuivi de manière proactive ses relations avec une variété de parties prenantes afin de créer un réseau complet de contributions potentielles au système de préservation et d'évaluation des familles.

Sa stratégie a consisté à établir des relations au fil du temps et à développer la confiance. "Il s'agit d'une relation personnelle. Les différentes entités sont simplement des personnes que nous connaissons", a déclaré Christopher Card. Toutes les parties prenantes interrogées ont indiqué à quel point les services ont bénéficié du fait d'être simplement ensemble "dans la même pièce" et de travailler de manière plus collaborative pendant le développement du système. Les principales parties prenantes sont les suivantes :

- ▶ **Comté de Hillsborough** : sous la direction de Ramin Kouzehkani, CIO, avec le soutien de la commissaire Sandra Murman.
- ▶ **Eckerd Connects** : le prestataire privé à but non lucratif, sous contrat dans l'État, pour la prestation de programmes de protection de l'enfance.
- ▶ **Le Blue Ribbon Committee for Child Safety (BRCCS) du comté de Hillsborough** : un groupe de partenaires du Comté issus des forces de l'ordre, du système judiciaire, des centres de crise, d'Eckerd Kids, de la justice des mineurs, de l'éducation, du Children's Board et d'autres prestataires locaux de services de protection de l'enfance et de santé comportementale.

- ▶ **Département des enfants et des familles** : qui a autorisé le partage des données pour le projet
- ▶ **Healthy Start** : qui se concentre sur les nourrissons (groupe d'âge de 0 à 1 an), qui représente la plus grande partie des enfants retirés de leur foyer.
- ▶ **Children's Home Network** : qui propose des services de recherche de familles et de proches, et aide les familles à identifier leurs soutiens informels.



02

Premiers résultats

Le développement du système d'évaluation et de préservation de la famille a donné lieu à des réalisations importantes sur la voie d'une intégration et d'une analyse accrue des données. Pour Ramin Kouzehkanani, les protocoles d'accord signés entre le comté de Hillsborough et l'État de Floride, ainsi qu'entre le comté de Hillsborough et le Crisis Center of Tampa Bay, sont en train de changer les méthodes cloisonnées de prestation des services sociaux. La création d'un précédent pour le partage de données et la collaboration est un changement culturel qui, il l'espère, survivra à toutes les personnes actuellement impliquées dans cet effort. Ces protocoles d'accord seront hébergés dans le dépôt central de l'agence technologique de l'État de Floride afin que d'autres municipalités et entités puissent en tirer parti.



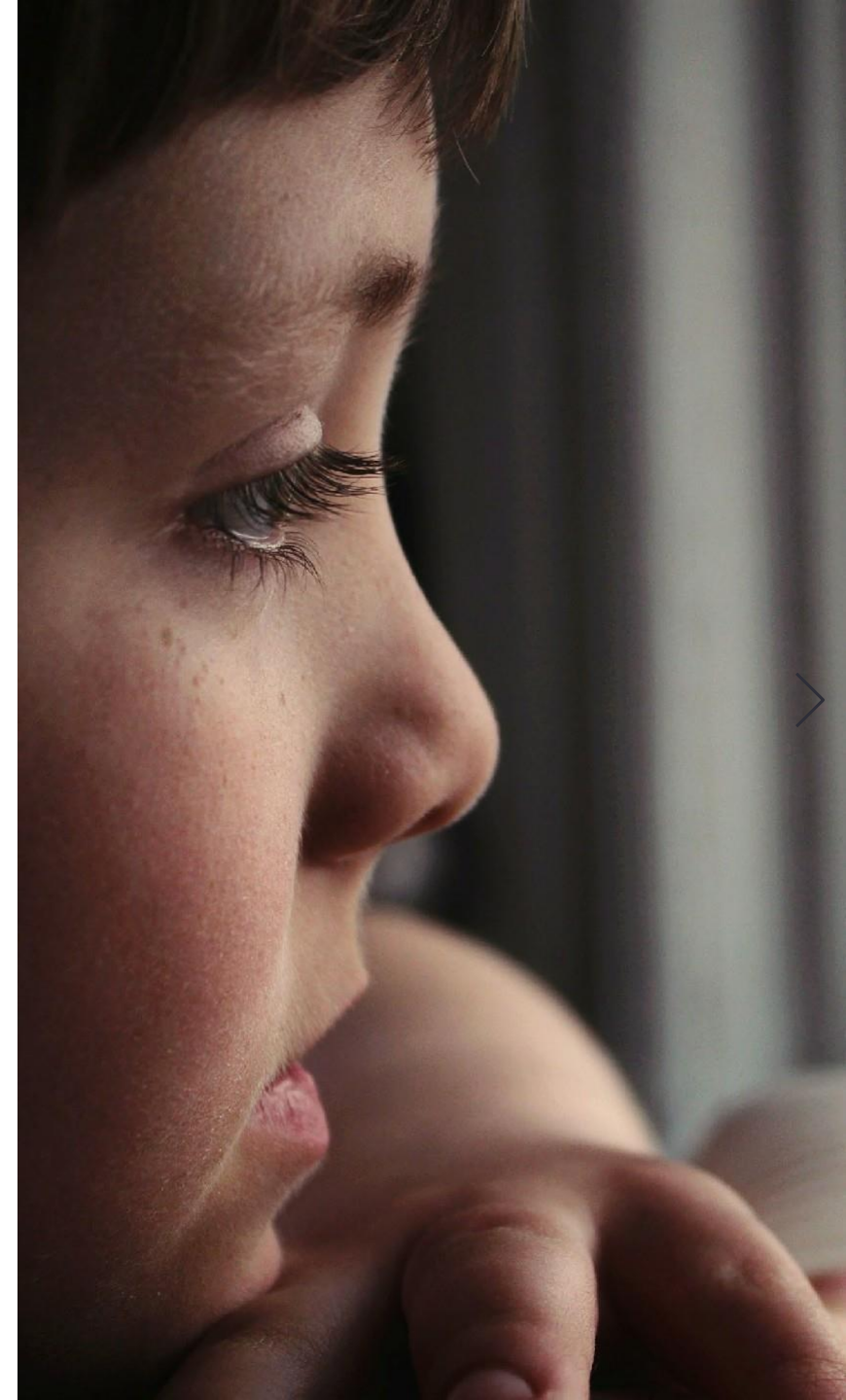
Principaux défis

Les principaux défis auxquels est confronté le comté de Hillsborough sont le partage des données, la sécurité des données, la résistance du gouvernement, le financement et l'acceptation par le public.

- ▶ **Partage des données :** les données nécessaires au système de préservation et d'évaluation des familles appartiennent à différents départements de l'État et du comté de Hillsborough, chacun ayant ses propres règles concernant les personnes autorisées à y accéder. Plusieurs cycles de discussion ont été nécessaires pour aligner l'ensemble des acteurs sur les questions de confidentialité et de sécurité des données. Grâce à ces discussions, les principaux partenaires ont constaté que la confidentialité était souvent invoquée comme raison pour laquelle les différents groupes hésitaient à commencer à discuter du partage des données.
- ▶ **Sécurité des données :** comme l'a déclaré Patrick Minzie II, directeur du département des services de l'enfance du comté de Hillsborough, *"une violation de la sécurité serait préjudiciable à la volonté des détenteurs de données de partager leurs données, ainsi qu'à la confiance du public dans les stratégies de collecte de données de renseignement."*
- ▶ **Résistance du gouvernement :** il est rare qu'un gouvernement de comté propose une solution telle que le système de préservation et d'évaluation des familles, car ce type de programme est généralement piloté par l'État.

Pour ajouter à la nouveauté de ce projet, le Comté de Hillsborough a dû relever plusieurs défis pour obtenir un accord. Pour la commissaire Sandra Murman, "nous devons simplement nous mettre au travail et prouver les résultats que nous avons annoncés". Elle espère que cela ouvrira la voie à l'adoption de la plate-forme à l'échelle de l'État.

- ▶ **Financement :** le système d'évaluation et de préservation des familles a été initialement financé par le comté, mais l'obtention de financements futurs pour le projet est une priorité récurrente. L'adoption, la propriété et le parrainage de l'outil par l'État garantiraient sa pérennité à l'avenir.
- ▶ **Acceptation par le public :** l'un des principaux défis est de s'assurer que le système d'évaluation et de préservation de la famille ne soit pas perçu comme intrusif ou biaisé. L'équipe s'efforce d'affiner sa plateforme afin que les variables utilisées reflètent le risque au sein du foyer sans introduire de biais dans le système. Selon Ramin Kouzehkanani, *"le 'pourquoi' et le 'comment' doivent être expliqués aux usagers. Si nous ne faisons pas notre travail là, cela détruira effectivement les intentions de Hillsborough."*



Facteurs clés de succès

Le comté de Hillsborough a pris des mesures clés pour assurer le succès du système de préservation et d'évaluation des familles. Il s'agit notamment de saisir l'opportunité offerte par le leadership du gouvernement, d'impliquer les principales parties prenantes dès le début, de développer une vision claire, d'obtenir le soutien du comté au plus haut niveau, de conduire le changement au niveau local, de développer conjointement la solution avec les utilisateurs prévus et d'obtenir l'adhésion du personnel.

► **Direction du gouvernement :** Patrick Minzie II, est le directeur du département des services de l'enfance du comté de Hillsborough. Selon lui, il ne suffit pas que le gouvernement adopte des politiques. Il faut aussi qu'il réoriente les fonds pour les soutenir : *"Nous suivons les financements et la politique publique. Le changement initié par le gouvernement exige que le gouvernement investisse dans la politique publique globale mise en place."* Le développement par le comté de Hillsborough du système d'évaluation et de préservation de la famille est un résultat direct du financement mis à disposition pour des solutions innovantes par le biais du FFPSA. Le commissaire Murman et son comité d'experts ont préparé le terrain et établi les liens nécessaires pour que le système de préservation et d'évaluation des familles devienne une réalité, mais un financement était nécessaire. Lorsque la FFPSA a été promulguée, le comté de Hillsborough a considéré cette législation comme le catalyseur du changement qui pourrait aider à développer le système.

► **Engagement des principales parties prenantes :** pour faire de ce projet une réalité, le comté de Hillsborough savait qu'il ne pouvait pas mener cette tâche à bien seul. Le commissaire Murman a créé le Blue Ribbon Committee dans le but de s'attaquer à la situation malheureuse à laquelle le comté de Hillsborough était confronté en matière de protection de l'enfance. Cela a permis de réunir les personnes appropriées autour de la table. *"Il faut collaborer, réunir les gens et prendre le temps nécessaire pour qu'ils adhèrent à la vision commune de la protection de l'enfance. Cela prend du temps, mais il s'agit d'un exercice indispensable pour s'assurer que les gens adhèrent au projet. Ensuite, il faut les inclure dans la mise en œuvre, afin que celle-ci se fasse autant que possible au niveau local, et ainsi qu'ils restent impliqués, conscients et mobilisés pour que le projet soit réalisé. C'est la plus grande leçon que j'ai apprise"*, a déclaré Christopher Card.

► **Une vision claire :** Le comté de Hillsborough avait une vision claire du système de préservation et d'évaluation de la famille avant le début de son développement et de sa mise en œuvre et a veillé à ce que tous les intervenants impliqués dans le projet soient alignés sur ses objectifs et son intention. La vision du comté de Hillsborough a réussi à imprégner et à modifier la façon dont ses collaborateurs envisageaient la protection de l'enfance. Toutes les personnes interrogées, du commissaire à l'opérateur privé, ont été en mesure d'identifier et de restituer la vision du comté de Hillsborough pour le système :

permettre une intervention précoce et un soutien ciblés pour les familles en situation de risque imminent d'entrer dans le système de placement familial. Le fait d'avoir une vision claire et partagée réduit le risque qu'un projet soit abandonné si son principal promoteur quitte l'organisation.

► **Soutien du comté au plus haut niveau :** toutes les parties prenantes interrogées ont convenu que sans le soutien du commissaire Murman, le développement du système de préservation et d'évaluation des familles n'aurait pas été possible. Ramin Kouzehkanani a été identifié par toutes les parties prenantes interrogées comme le principal sponsor du projet et le moteur de son succès, avec la capacité de rallier toutes les parties prenantes au projet en les faisant participer et en maintenant l'attention de tous sur l'objectif final. Le commissaire Murman et Ramin Kouzehkanani ont pu mettre à profit leur grande expérience de la législation et du financement au niveau de l'État et au niveau fédéral pour soutenir leur vision de longue date des réformes des services à l'enfance.

► **Innovation locale, ascendante :** le soutien et le financement du comté de Hillsborough ont permis à l'intervention d'être menée localement, du bas vers le haut, en veillant à ce que le système d'évaluation et de préservation de la famille englobe les besoins locaux. *"Travailler avec les gens sur le terrain et le construire à partir de là"*, a déclaré Christopher Card. Selon lui, il est essentiel de travailler avec les organisations qui sont déjà sur le terrain et que les familles connaissent.

C'est cela qui permet de s'assurer que la solution est adaptée à leurs besoins, tout en s'appuyant sur la confiance que ces organisations ont déjà dans le Comté.

- ▶ **Co-développement avec les utilisateurs** : Le comté de Hillsborough est l'un des rares comtés de Floride où les services à l'enfance font partie des fonctions du shérif, plutôt que de celles de l'État, ce qui signifie que les inspecteurs (CPI) sont des employés du bureau du shérif. La collaboration avec le bureau du shérif a été essentielle au développement d'un outil auquel les CPI peuvent accéder pour prendre des décisions essentielles et urgentes relatives à l'éloignement des enfants à risque. Heather Cazzola, directrice de la diversion et de la prévention chez Eckerd Connects, a été étroitement impliquée dans le processus d'adaptation d'une plateforme fournie par EY, qui a été mise en œuvre en Australie avec un objectif similaire.
- ▶ Elle a supervisé le processus pour s'assurer que le résultat était adapté aux besoins de Hillsborough : *"Cela nous a donné une idée de départ, mais le cadre et tout ce que nous avons fait est très différent de la plate-forme australienne, car nos besoins sont différents. Ils ont vraiment été capables de s'adapter aux besoins spécifiques de notre comté et de l'État, au lieu de prendre quelque chose de tout fait et d'essayer de le faire fonctionner"*.
- ▶ **L'adhésion du personnel** : quel que soit le bénéfice que les IPC peuvent tirer d'un meilleur accès aux données relatives à leurs dossiers, si cet outil est considéré comme perturbant leur travail, il ne sera pas utilisé. Depuis la création de ce programme, l'un des objectifs du système de préservation et d'évaluation des familles était de fournir aux IPC davantage d'informations sur leurs dossiers afin qu'ils puissent prendre des décisions plus éclairées. Cela a poussé l'équipe à s'assurer que les commentaires des utilisateurs potentiels sont incorporés dans le système dès le début.

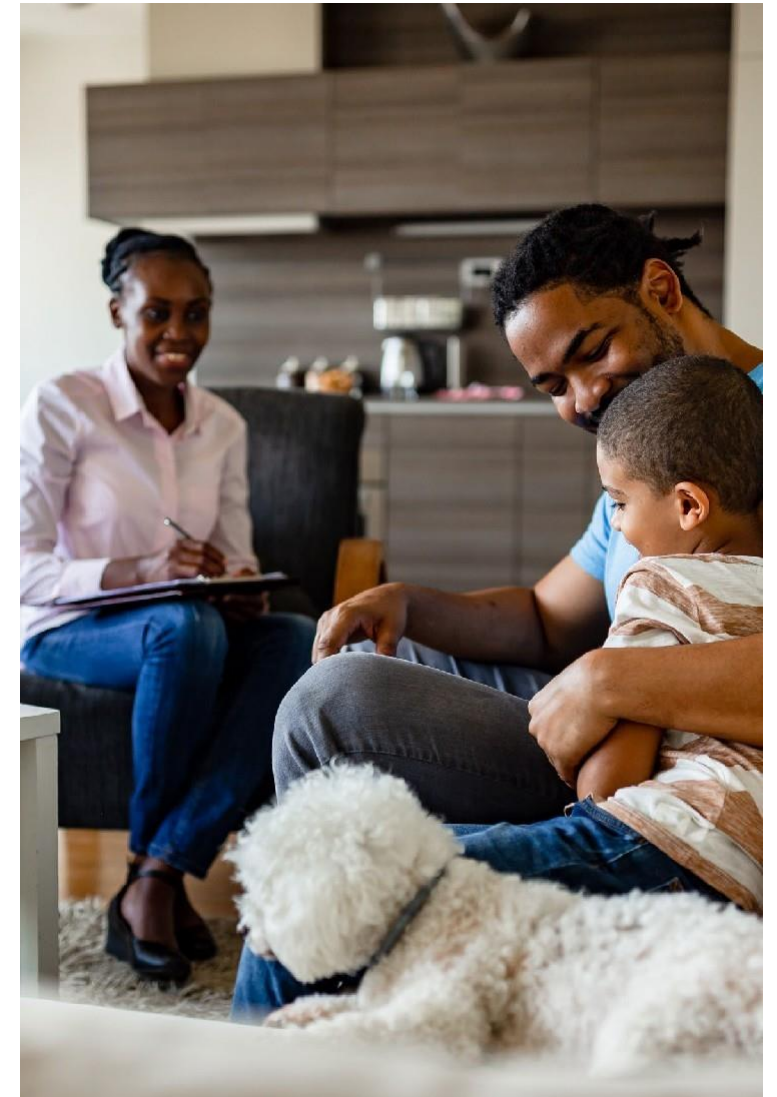
Jusqu'à présent, le système d'évaluation et de préservation de la famille a été accepté de manière très positive car il est considéré comme *"le bon moment, le bon projet et la bonne chose à faire"*, selon Christopher Card.

“

Cela nous a donné une idée de quelque chose pour commencer, mais le cadre et tout ce que nous avons fait est très différent de la plateforme australienne car nos besoins sont différents. Ils ont vraiment été capables de s'adapter à nos besoins spécifiques au niveau du comté et de l'état, au lieu de prendre quelque chose de standardisé. Et j'essaie de faire en sorte que cela fonctionne.

Heather Cazzola

Directeur de la diversion et de la prévention à Eckerd Connects.



05

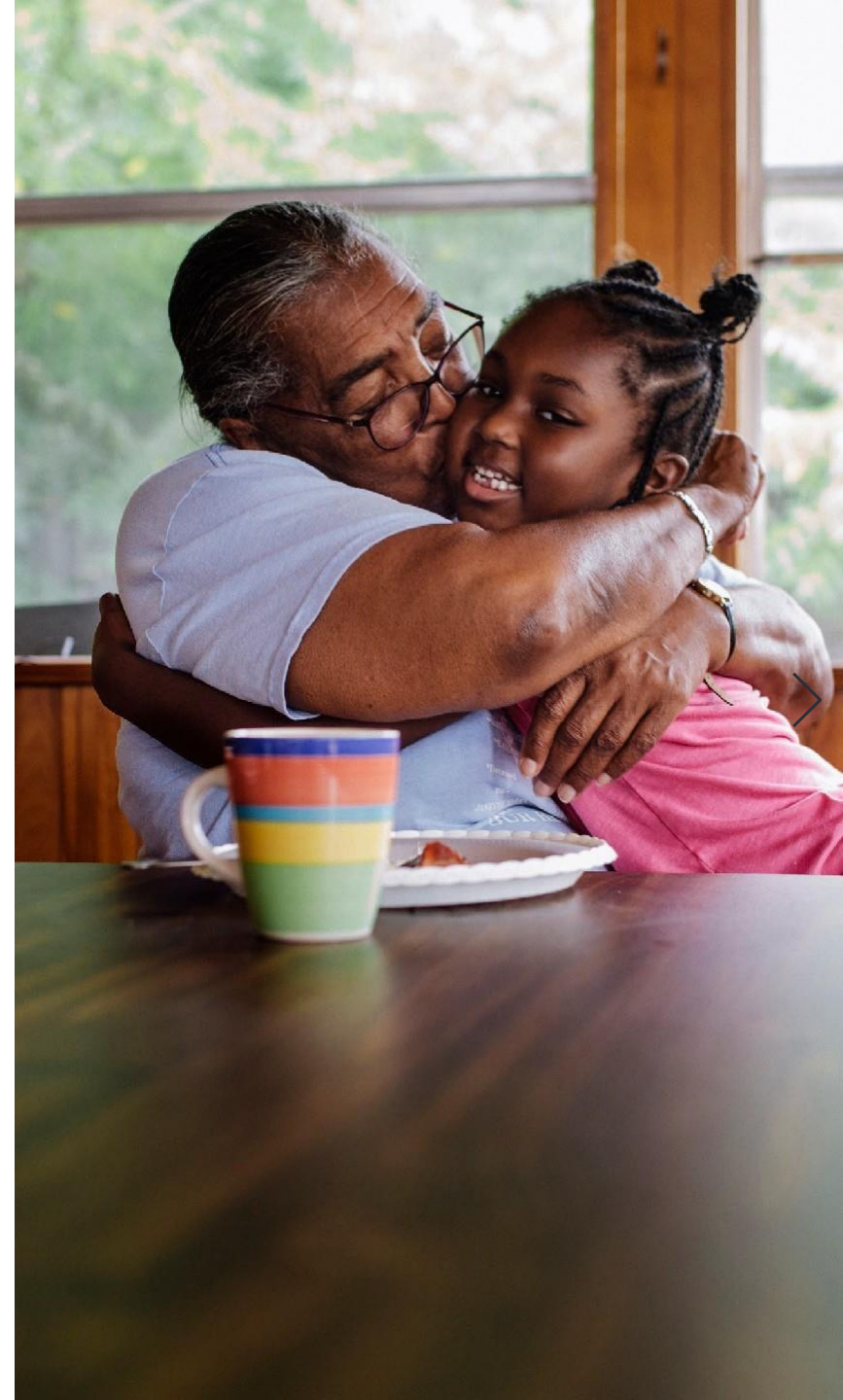
Projets futurs

Le programme pilote du système de préservation et d'évaluation des familles a été lancé et le comté de Hillsborough est en discussion avec d'autres comtés de Floride pour en élargir la portée. La FFPSA exige que les États soumettent leurs modèles de prévention au gouvernement fédéral pour approbation. La Floride travaille actuellement à la finalisation de son plan de soumission, qui doit inclure la définition retenue par l'État de l'identification des "candidats" (familles risquant d'entrer dans le système de protection de l'enfance). Cette définition sera utilisée pour identifier les données pertinentes à utiliser dans le système d'évaluation et de préservation de la famille. Avant la validation de cette définition, la plate-forme est conçue comme la tentative du comté de Hillsborough d'aider à identifier les familles à risque pouvant bénéficier de services de prévention.

À court terme, les prochaines étapes opérationnelles sont les suivantes :

- ▶ Finaliser les exigences légales pour la collecte et le partage des données, y compris le plan de sécurité des données et les protocoles associés.
- ▶ Mettre en place un espace de données agrégées à l'échelle du comté

- ▶ Identifier d'autres ensembles de données (au-delà des trois initiaux) à inclure dans le système de préservation et d'évaluation des familles.
- ▶ Améliorer la plate-forme d'analyse actuelle pour permettre des analyses plus poussées, telles que l'analyse prédictive et la visualisation des données en temps réel.



Remerciements

Cette étude de cas a été réalisée par l'Institute of Global Health Innovation (IGHI) de l'Imperial College de Londres. Elle a bénéficié du soutien et du parrainage financier d'EY. L'IGHI tient à remercier toutes les personnes interrogées qui ont rendu cette étude de cas possible :

- ▶ Ramin Kouzehkanani, DPI, comté de Hillsborough, interviewé le 25 août 2020
- ▶ Commissaire Sandra Murman, comté de Hillsborough, interviewée le 1er septembre 2020
- ▶ Patrick Minzie, II, Directeur, Département des services de l'enfance, Comté de Hillsborough, interviewé le 27 août 2020
- ▶ Christopher Card, chef des services sociaux, Eckerd Connects, interviewé le 27 août 2020.
- ▶ Heather Cazzola, directrice de la diversion et de la prévention, Eckerd Connects, interviewée le 28 août 2020.
- ▶ Jatin Gola, Data and Analytics Lead, EY, interviewé le 18 septembre 2020.

EY | Building a better working world

La raison d'être d'EY est de participer à la construction d'un monde plus équilibré, en créant de la valeur sur le long terme pour nos clients, nos collaborateurs et pour la société, et en renforçant la confiance dans les marchés financiers.

Expertes dans le traitement des données et des nouvelles technologies, les équipes EY, présentes dans plus de 150 pays, contribuent à créer les conditions de la confiance dans l'économie et répondent aux enjeux de croissance, de transformation et de gestion des activités de nos clients.

Fortes de compétences en audit, consulting, droit, stratégie, fiscalité et transactions, les équipes EY sont en mesure de décrypter les complexités du monde d'aujourd'hui, de poser les bonnes questions et d'y apporter des réponses pertinentes.

EY désigne l'organisation mondiale et peut faire référence à l'un ou plusieurs des membres d'Ernst & Young Global Limited, dont chacun représente une entité juridique distincte. Ernst & Young Global Limited, société britannique à responsabilité limitée par garantie, ne fournit pas de prestations aux clients. Les informations sur la manière dont EY collecte et utilise les données personnelles, ainsi que sur les droits des personnes concernées au titre de la législation en matière de protection des données sont disponibles sur ey.com/privacy. Les cabinets membres d'EY ne pratiquent pas d'activité juridique lorsque les lois locales l'interdisent. Pour plus d'informations sur notre organisation, veuillez vous rendre sur notre site ey.com.

© 2021 EY & Associés.
Tous droits réservés.

N° EYG 002882-21Gbl

BMC Agency
GA 1018314

ED Aucun



Document imprimé conformément à l'engagement d'EY de réduire son empreinte sur l'environnement.

Cette publication a valeur d'information générale et ne saurait se substituer à un conseil professionnel en matière comptable, fiscale, juridique ou autre. Pour toute question spécifique, veuillez vous adresser à vos conseillers.

ey.com