

Chapitre 1

Section 1.04

Ministère du Solliciteur général et ministère des Affaires municipales et du Logement

Gestion des situations d'urgence en Ontario

Suivi des audits de l'optimisation des ressources, section 3.04 du *Rapport annuel 2017*

APERÇU DE L'ÉTAT DES RECOMMANDATIONS

	Nombre de mesures recommandées	État des mesures recommandées				
		Pleinement mise en oeuvre	En voie de mise en oeuvre	Peu ou pas de progrès	Ne sera pas mise en oeuvre	Ne s'applique plus
Recommandation 1	1			1		
Recommandation 2	4		2	2		
Recommandation 3	3		2	1		
Recommandation 4	3	2		1		
Recommandation 5	3	1			2	
Recommandation 6	2		1	1		
Recommandation 7	2		2			
Recommandation 8	3			3		
Recommandation 9	4	1	1	2		
Recommandation 10	3			3		
Recommandation 11	2		2			
Recommandation 12	3		3			
Recommandation 13	3	2	1			
Recommandation 14	3			3		
Total	39	6	14	17	2	0
%	100	15	36	44	5	0

Conclusion globale

Au 23 septembre 2019, le ministère du Solliciteur général (anciennement le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels)

et le ministère des Affaires municipales et du Logement (anciennement le ministère des Affaires municipales) avaient pleinement mis en oeuvre 15 % des mesures que nous avons recommandées dans notre *Rapport annuel 2017* (le ministère du Solliciteur général a mis en oeuvre 4 mesures

sur 36 et le ministère des Affaires municipales et du Logement, 2 mesures sur 3). De plus, ces ministères avaient réalisé des progrès dans la mise en oeuvre d'une autre tranche de 36 % des mesures recommandées.

Le ministère du Solliciteur général avait pleinement mis en oeuvre la recommandation de disposer d'une expertise indépendante en matière nucléaire pour évaluer les risques nucléaires, les plans et les stratégies d'intervention, ainsi que la recommandation de mener un processus exhaustif d'examen et de mise à jour de l'évaluation provinciale des risques, et de mettre en place un processus d'examen cyclique permanent à cet égard.

Pour sa part, le ministère des Affaires municipales et du Logement avait pleinement mis en oeuvre la recommandation de mettre en oeuvre des processus permettant d'examiner et de régler plus rapidement les réclamations présentées par les Ontariens et les municipalités pour obtenir une aide financière à la suite de catastrophes. Il a également pleinement mis en oeuvre la recommandation de documenter les exigences rattachées à ses processus d'examen des réclamations et de s'assurer que des politiques et des procédures sont en place et sont appliquées de façon uniforme.

Cependant, le ministère du Solliciteur général avait fait peu de progrès en vue de la mise en oeuvre de 44 % des recommandations, dont les suivantes :

- passer en revue les pratiques exemplaires d'autres administrations, et établir une structure de gouvernance qui favorise et appuie une surveillance efficace de la gestion des situations d'urgence;
- examiner les besoins des municipalités ainsi que leurs propres pratiques de dotation en personnel, et mettre en place un niveau adéquat de soutien et d'effectif pour aider l'ensemble des municipalités de l'Ontario à se préparer aux situations d'urgence;
- fournir le même niveau de soutien et d'assistance à toutes les municipalités situées à proximité d'une centrale nucléaire, que celle-ci se trouve en Ontario ou ailleurs;

- élaborer un programme de sensibilisation du public, le mettre en oeuvre et en évaluer l'efficacité pour aider les Ontariens à se préparer aux situations d'urgence;
- déterminer des paramètres de mesure du rendement appropriés à l'égard des objectifs du programme de gestion des situations d'urgence, et évaluer régulièrement le rendement de ce programme.

En outre, le Ministère ne mettra pas en oeuvre deux mesures recommandées. Voir la **recommandation 5**.

L'état des mesures prises en réponse à chacune de nos recommandations est exposé ci-après.

Contexte

Le Bureau provincial de gestion des situations d'urgence (GSUO, ou Gestion des situations d'urgence Ontario) relève du Bureau du commissaire des incendies et de la gestion des situations d'urgence du ministère du Solliciteur général (auparavant le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels). Il a comme mandat de surveiller et de coordonner les programmes de gestion des situations d'urgence de la province, des divers ministères provinciaux et des municipalités de l'Ontario.

La gestion des situations d'urgence en Ontario est axée sur la protection de la vie, des infrastructures, des biens et de l'environnement, ainsi que sur le souci d'assurer la continuité des activités du gouvernement et le fonctionnement des actifs essentiels.

La gestion des situations d'urgence en Ontario repose sur cinq composantes interdépendantes : la prévention, l'atténuation (c'est-à-dire la réduction des risques et des dommages), la préparation, l'intervention, et le rétablissement. Afin de déterminer les priorités en matière de gestion des situations d'urgence et les activités à entreprendre

dans le cadre de ces cinq composantes, il faut d'abord cerner ce qui suit :

- les dangers potentiels (comme les inondations, les feux de forêt et les conditions météorologiques extrêmes);
- les infrastructures essentielles (comme les routes et les télécommunications);
- les services gouvernementaux prioritaires (comme les services qui doivent demeurer opérationnels pendant une urgence ou que l'on doit rétablir rapidement par la suite).

Malgré le fait que la province avait pris certaines mesures pour se préparer aux situations d'urgence et pour être en mesure d'intervenir au besoin, nous avons constaté lors de notre audit de 2017 qu'il y avait des lacunes dans les programmes de gestion des situations d'urgence à l'échelle de la province ainsi que dans la surveillance et la coordination de ces programmes par GSUO.

Nous avons notamment constaté ce qui suit :

- La structure de gouvernance qui sous-tend la gestion des situations d'urgence en Ontario n'était pas efficace aux fins d'assurer la surveillance d'un programme de portée provinciale. Le Comité du Conseil des ministres pour la gestion des situations d'urgence a pour mandat de surveiller la gestion des situations d'urgence en Ontario, mais il ne s'était pas réuni depuis plusieurs années.
- Le niveau de priorité accordé à la gestion des situations d'urgence en Ontario était plus bas que ce à quoi on se serait attendu. D'autres priorités du Ministère font concurrence aux activités de GSUO. Dans le passé, cette situation n'a pas été à l'avantage de GSUO, qui a subi des réductions et compressions importantes au niveau de son personnel, de son programme et de son budget.
- La dernière évaluation provinciale des risques remontait à 2012 et était fondée sur les situations d'urgence survenues en Ontario jusqu'en 2009. De ce fait, le programme de gestion des situations d'urgence de la province ne tenait pas compte des urgences

survenues entre 2009 et 2017, ni des plus récentes données sur les effets des changements climatiques et d'autres risques émergents, comme les cyberattaques et le terrorisme.

- Le programme provincial de gestion des situations d'urgence n'était pas axé sur l'ensemble des cinq composantes de la gestion des situations d'urgence : la prévention, l'atténuation, la préparation, l'intervention et le rétablissement. Ce programme mettait surtout l'accent sur seulement deux de ces composantes, à savoir la préparation et l'intervention, quoique certaines activités de rétablissement aient été mises en oeuvre par le ministère des Affaires municipales et du Logement dans le cadre des programmes d'aide financière en cas de catastrophe. On avait prévu en 2003 que le programme provincial de gestion des situations d'urgence couvrirait l'ensemble des cinq composantes au plus tard en 2006, mais cela n'était pas encore fait.
- Les deux plans provinciaux d'intervention en cas d'urgence qui avaient été élaborés par GSUO – le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence et le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence nucléaire – n'avaient pas été mis à jour depuis 2008 et 2009, respectivement. Il se pouvait donc que ces plans ne tiennent pas compte d'opérations ou d'événements plus récents.
- Les approches utilisées pour la tenue d'exercices d'intervention en cas d'urgence ne suffisaient pas à garantir que la province serait prête à intervenir lors d'une situation d'urgence : environ 80 % des exercices effectués au cours des cinq années ayant précédé notre audit consistaient en exercices de base, soit par exemple des discussions et des séminaires, et ils ne comprenaient généralement pas de simulations d'urgences réelles.
- L'état de préparation général de la province aux situations d'urgence avait nettement

besoin d'être amélioré. Par exemple, le nombre d'employés ayant reçu une formation n'était pas suffisant pour intervenir en cas d'urgence prolongée, et il n'y avait pas d'ententes concernant les ressources qui pourraient être nécessaires pour une intervention d'urgence.

Nous avons formulé 14 recommandations consistant en 39 mesures de suivi pour donner suite aux constatations de notre audit. Les ministères nous avaient indiqué qu'ils s'engageaient à prendre des mesures pour donner suite à nos recommandations.

État des mesures prises en réponse aux recommandations

Nous avons effectué des travaux d'assurance entre avril et juillet 2019. Nous avons obtenu du ministère du Solliciteur général et du ministère des Affaires municipales et du Logement une déclaration écrite selon laquelle, au 31 octobre 2019, ils avaient fourni à notre Bureau une mise à jour complète sur l'état des recommandations que nous avons formulées dans notre audit initial il y a deux ans.

La gouvernance et la structure organisationnelle ne sont pas propices à la gestion efficace des situations d'urgence

Recommandation 1

Le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit examiner les pratiques exemplaires d'autres administrations, recommander au Comité du Conseil des ministres pour la gestion des situations d'urgence la mise sur pied d'une structure de gouvernance qui favorise et appuie la surveillance efficace de la

gestion des urgences dans la province et qui accroît l'état de préparation en cas d'urgence, et mettre cette structure en oeuvre avec l'approbation du Comité du Conseil des ministres.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté lors de notre audit de 2017 que, bien qu'il ait comme mandat d'établir l'orientation stratégique générale en ce qui touche l'état de préparation de la province aux situations d'urgence, le Comité du Conseil des ministres pour la gestion des situations d'urgence (le Comité) ne tenait pas de réunions régulières et n'avait pas délégué cette responsabilité. En fait, nous n'avons trouvé aucune indication de la tenue d'une réunion officielle du Comité au cours des cinq années précédentes. Nous avons indiqué que, en l'absence de réunions périodiques, le Comité n'était pas en mesure d'assurer une surveillance adéquate ni de fournir une orientation stratégique à l'échelle de la province en matière de gestion des urgences, et qu'il ne pouvait témoigner de la capacité de la province à donner suite aux situations d'urgence.

Lors de notre suivi, le Ministère a indiqué être conscient du fait que l'on pourrait hausser l'efficacité de la surveillance de la gestion des urgences si les structures de gouvernance existantes étaient renforcées. Il a désigné les nouveaux membres du Comité du Conseil des ministres chargés de la gestion des urgences. Toutefois, le Ministère n'a pas entrepris d'examen des pratiques exemplaires des structures de gouvernance en vigueur dans d'autres administrations afin d'éclairer les changements à apporter aux structures de gouvernance existantes. Il prévoit entreprendre ce travail dans le cadre d'un examen interne qui portera sur la gestion des urgences.

Recommandation 2

Pour que les programmes de gestion des situations d'urgence mis en place dans les ministères et les municipalités de l'Ontario comprennent toutes les responsabilités déléguées et soient de nature à

préparer ceux-ci à répondre aux situations d'urgence, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit :

- *déterminer si le chef de la gestion des situations d'urgence dispose des pouvoirs législatifs nécessaires pour faire respecter les exigences légales imposées aux ministères et aux municipalités et si des changements sont nécessaires pour obtenir ces pouvoirs;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons noté au cours de notre audit de 2017 que, aux termes de la *Loi sur la protection civile et la gestion des situations d'urgence* (la Loi), la responsabilité courante en matière de gestion des situations d'urgence était attribuée au chef de la gestion des situations d'urgence (qui occupe un poste de sous-ministre adjoint). Le chef était chargé de surveiller, de coordonner et d'appuyer l'élaboration et la mise en oeuvre des programmes de gestion des situations d'urgence des ministères et des municipalités. Toutefois, la Loi ne lui conférait pas le pouvoir de faire respecter les exigences légales imposées aux ministères et aux municipalités. Il ne pouvait que les encourager et demander leur collaboration à cet égard.

Durant notre suivi, le Ministère nous a informés qu'il prévoyait entreprendre un examen interne de la gestion des situations d'urgence, qui comprendra un examen des pratiques exemplaires en gestion des situations d'urgence afin de déterminer les changements devant être apportés au programme provincial pour mieux s'assurer que les ministères, les municipalités et la province sont prêts à répondre aux situations d'urgence.

Dans le cadre de l'examen interne, le Ministère prévoit évaluer les pouvoirs du chef, y compris le pouvoir d'appliquer la loi relative aux programmes de gestion des situations d'urgence des ministères et des municipalités. Il prévoit ensuite déterminer si d'autres outils législatifs ou non législatifs sont

nécessaires pour améliorer les normes de gestion des situations d'urgence et renforcer la conformité.

- *mettre en place un processus de surveillance axé sur la qualité et la pertinence des programmes de gestion des situations d'urgence en vigueur;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons constaté en 2017 que le principal mécanisme de surveillance des programmes de gestion des situations d'urgence des ministères et des municipalités consistait en un processus d'autoévaluation reposant sur une liste de contrôle. Ce processus ne tenait pas compte de la qualité des programmes. Il exigeait simplement que les ministères et les municipalités indiquent s'ils se conformaient à certaines exigences et qu'ils expliquent de façon concise la manière dont ces exigences étaient remplies – par exemple, le fait d'avoir un plan d'intervention en cas d'urgence et de se servir de ce plan pour mener des exercices. Cela ne permettait pas d'évaluer si ces plans et exercices garantissaient le bon état de préparation d'une organisation en cas d'urgence réelle, ni de savoir si tous les plans requis avaient été élaborés.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère avait mis à jour la liste de contrôle et le guide connexe en vue de l'examen ministériel annuel de la conformité afin de faciliter l'élaboration des programmes de gestion des situations d'urgence.

En ce qui concerne les municipalités, le Ministère nous a fait savoir qu'il avait mené des consultations juridiques pour bien comprendre les exigences applicables aux municipalités aux termes de la *Loi sur la protection civile et la gestion des situations d'urgence*. À la suite de ces consultations, il a mis à jour le guide de conformité envoyé aux municipalités.

Toutefois, pour les programmes de gestion des situations d'urgence ministériels et municipaux en place, le processus d'examen annuel de la conformité est demeuré inchangé et ne met pas

l'accent sur la qualité et le caractère suffisant des programmes. Le Ministère nous a informés qu'il prévoit inclure le processus de surveillance dans l'examen interne de la gestion des situations d'urgence qu'il compte entreprendre, et qu'il entend mettre en oeuvre un nouveau processus fondé sur les résultats de l'examen.

- *fournir de la rétroaction aux ministères et aux municipalités non conformes et travailler avec eux afin qu'ils apportent des améliorations en temps opportun;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2019

Détails

Nous avons observé au cours de notre audit de 2017 que le Ministère n'avait pas mis en place de processus pour faire un suivi des organisations qui ne se conformaient pas aux exigences législatives au chapitre de leur plan de gestion des situations d'urgence, pour s'assurer que des correctifs étaient apportés.

Lors de notre suivi, nous avons appris que, en 2018, le Ministère avait incorporé aux notes destinées aux ministères concernant l'examen de la conformité de 2017 des renseignements soulignant les points forts et les améliorations possibles, de même que des recommandations. Le Ministère collaborait aussi avec des ministères dont l'examen avait révélé qu'ils ne se conformaient pas aux exigences afin de les aider à améliorer leurs programmes de gestion des situations d'urgence.

Les agents locaux du Ministère ont travaillé en étroite collaboration avec les municipalités en 2018 pour les aider à poursuivre l'élaboration de leurs programmes de gestion des situations d'urgence et pour corriger les situations de non-conformité.

Bien qu'il s'agisse de mesures utiles pour fournir une rétroaction et assurer l'apport d'améliorations, aucun processus officiel n'avait été mis en place pour faire le suivi des problèmes de non-conformité. Le Ministère prévoit mettre en place un processus d'ici décembre 2019.

- *résumer les résultats des examens de conformité afin de cerner les problèmes systémiques à l'échelle de la province, et en faire rapport.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2020.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2017 que le Ministère n'avait pas analysé les résultats de son processus d'examen de la conformité afin de repérer les problèmes systémiques et les lacunes à corriger ou à combler à l'échelle provinciale.

Durant notre suivi, le Ministère avait commencé à analyser les résultats des examens ministériels de la conformité afin de déterminer les aspects où une aide additionnelle était nécessaire. Il nous a d'ailleurs fourni un résumé général des points problématiques mis en lumière lors des examens de la conformité ainsi que des facteurs courants qui influent sur la conformité. À partir de cette analyse, il entendait mettre de l'avant des outils, de la formation et d'autres activités pour aider les ministères au chapitre de la conformité. Le Ministère nous a dit prévoir achever cette tâche d'ici mars 2020.

Le Ministère n'avait pas mis en oeuvre de processus similaire pour les examens de la conformité des municipalités, mais il nous a indiqué qu'il prévoyait également le faire d'ici mars 2020.

Recommandation 3

Pour que la province puisse se doter d'un programme coordonné de gestion des situations d'urgence qui appuie les programmes de gestion des situations d'urgence de ministères et des municipalités et qui permet d'échanger de l'information en temps opportun, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit :

- *examiner les besoins des municipalités ainsi que ses propres pratiques de dotation en personnel, et mettre en place un niveau adéquat de soutien et d'effectif pour aider l'ensemble des*

municipalités de l'Ontario à se préparer aux situations d'urgence;

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons noté lors de notre audit de 2017 que les municipalités étaient les premières à intervenir en cas d'urgence à l'échelle locale. Toutefois, afin de pouvoir s'acquitter de leurs responsabilités en cas d'urgence locale, de nombreuses municipalités avaient besoin du soutien de la province. À cette fin, le Ministère comptait des agents locaux en poste aux quatre coins de la province pour aider les 444 municipalités de l'Ontario. Ces agents sont essentiels à la gestion efficace des situations d'urgence, car ils représentent le Ministère au quotidien. Au total, la province comptait 10 agents locaux aidant à l'élaboration des programmes de gestion des situations d'urgence, soit un agent pour 40 à 50 municipalités.

Il était ressorti de nos discussions avec les municipalités que leurs ressources, leur expertise et leur état de préparation variaient beaucoup. Si bon nombre des grandes municipalités ainsi que certaines municipalités de taille moyenne avaient indiqué ne pas avoir besoin de beaucoup d'aide de la province, ce n'était pas le cas de la plupart des petites municipalités (notamment lorsqu'il s'agissait d'organiser des exercices ou de renforcer leurs plans d'intervention en cas d'urgence). Pourtant, beaucoup de ces municipalités nous avaient dit que le Bureau provincial de gestion des situations d'urgence ne leur offrait pas suffisamment d'aide pour leurs programmes de gestion des situations d'urgence.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait signé une entente d'intervention d'urgence avec Services aux Autochtones Canada afin d'accroître l'effectif affecté à la gestion des situations d'urgence, ce qui ferait en sorte de libérer les agents locaux et le personnel des opérations pour être plus à même de répondre aux besoins des municipalités. Toutefois, il n'a pas entrepris d'examen de ses

propres besoins en personnel ni de l'effectif requis pour aider les municipalités.

De plus, bien que le Ministère prévoie embaucher du personnel supplémentaire dans les domaines des opérations, de l'élaboration de programmes, de la formation, des opérations sur le terrain, de la planification et des exercices, sans oublier le personnel de direction, aucun employé supplémentaire n'avait été recruté au moment de notre suivi.

- *mettre au point des ressources centrales, des mesures de soutien et des pratiques exemplaires en matière de gestion des situations d'urgence afin d'améliorer la coordination, l'expertise et l'uniformité des programmes de gestion des situations d'urgence dans la province;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2021.

Détails

Nous avons observé en 2017 que des municipalités et des ministères manquaient de soutien sous forme de modèles et de lignes directrices centralisés concernant notamment les plans d'intervention en cas d'urgence, les plans de continuité des activités du gouvernement, des exemples d'exercices, des listes de pratiques exemplaires, des renseignements sur les leçons tirées d'événements passés, et des moyens d'échanger des renseignements.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère avait pris certaines mesures pour accroître l'uniformité des programmes de gestion des situations d'urgence et enrichir l'expertise dont ils disposent, principalement au moyen de séances de formation améliorées. Il a également continué de tenir chaque mois des rencontres d'échange d'information.

Le Ministère entendait aussi mener un examen des pratiques exemplaires au niveau national et international afin de trouver des moyens d'améliorer les programmes de gestion des situations d'urgence en Ontario. Il prévoyait avoir achevé cette tâche d'ici mars 2021.

- *examiner les besoins en matière de technologie de l'information de la province et mettre en*

place un système coordonné de technologie de l'information à l'échelle de la province.

État : En voie de mise en œuvre d'ici mars 2020.

Détails

Nous avons constaté en 2017 que la province n'avait pas encore mis en place de système de technologie de l'information (TI) coordonné pour la gestion des urgences, même si elle avait consacré environ 7,5 millions de dollars à l'élaboration d'un tel système.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait élaboré une ébauche d'analyse de rentabilisation qui incluait notamment un examen des besoins de TI au niveau de la province à l'appui d'un système de gestion des situations d'urgence. Le Ministère avait également lancé un appel d'offres afin de se doter d'un système TI pour la gestion des situations d'urgence afin de surveiller et de gérer les situations d'urgence ainsi que de faire rapport à leur sujet. Le Ministère s'attendait à sélectionner un soumissionnaire et à conclure un contrat d'ici décembre 2019, et à mettre le système en œuvre d'ici mars 2020.

Les processus d'identification et d'évaluation des risques ne sont pas suffisants pour s'assurer que le programme de gestion des situations d'urgence englobe tous les secteurs de préoccupation

Recommandation 4

Pour que l'évaluation des risques provinciale permette de déterminer et d'évaluer de façon efficace les dangers qui sont actuellement présents en Ontario, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit :

- *engager un processus exhaustif d'examen et de mise à jour de l'évaluation des risques provinciale, en collaboration avec les ministères et les municipalités;*

État : Pleinement mise en œuvre.

Détails

Au cours de notre audit de 2017, nous avons constaté que les processus mis en œuvre par le Ministère pour cerner et évaluer les dangers éventuels ne permettaient pas de circonscrire les secteurs à risque sur lesquels la province et les ministères devaient concentrer leurs efforts. Pour cette raison, les programmes de gestion des situations d'urgence de la province et des ministères ne tenaient pas compte de tous les risques ou ne mettaient pas l'accent sur les risques appropriés.

Plus particulièrement, nous avons noté que la dernière évaluation des risques menée par la province remontait à 2012 et reposait sur des informations ayant trait aux urgences survenues en Ontario jusqu'en 2009. L'évaluation courante ne tenait donc pas compte des urgences survenues au cours des huit années précédentes ni des données les plus récentes sur les effets des changements climatiques et d'autres risques dont la fréquence et la sévérité avaient peut-être changé, comme les cyberattaques et le terrorisme.

Nous avons aussi observé que la province, les ministères et les municipalités menaient le processus d'évaluation des risques indépendamment les uns des autres, ce qui constituait un autre exemple d'organisations travaillant en vase clos plutôt qu'en collaboration. La province effectuait sa propre évaluation des risques; pourtant, ce sont les ministères qui disposaient de l'expertise en ce qui a trait aux dangers, et ce sont les municipalités qui savaient où ces dangers étaient susceptibles de se manifester.

Nous avons appris dans le cadre de notre suivi que le Ministère avait mis à jour l'évaluation des risques au niveau de la province, ce qui comportait une évaluation générale des dangers actuels en Ontario. La version actualisée a été élaborée en collaboration avec des experts-conseils et des représentants de ministères, de municipalités, de groupes autochtones et d'universités. Elle est accessible sur le site Web du Ministère.

L'évaluation provinciale des risques a aussi donné lieu à la mise à jour de l'orientation offerte pour

aider les coordonnateurs de la gestion des situations d'urgence des municipalités et des ministères à effectuer leurs propres évaluations des risques.

- *faire approuver l'assignation des responsabilités liées aux nouveaux dangers;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2017, nous avons appris que, au moment de l'évaluation des risques au niveau provincial effectuée en 2012, le Ministère avait relevé des dangers qui ne figuraient pas dans les évaluations antérieures, comme les cyberattaques et les orages géomagnétiques.

Toutefois, aucun ministère n'avait été désigné pour traiter les types d'urgences causés par ces dangers, de sorte que, par défaut, c'est le Ministère qui avait assumé cette responsabilité, alors qu'il ne possédait pas l'expertise nécessaire.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a fait savoir que la désignation des entités responsables des nouveaux dangers recensés dans le cadre de l'évaluation provinciale des risques à jour serait l'un des points examinés après l'étude et l'achèvement du Plan provincial d'intervention en cas d'urgence.

- *mettre en place un processus d'examen cyclique permanent, fondé sur des pratiques exemplaires.*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons noté durant notre suivi que le Ministère prévoyait examiner l'évaluation des risques tous les cinq ans. Le Ministère n'a pas été en mesure de déterminer les pratiques exemplaires concernant le calendrier du processus d'examen permanent pour l'évaluation des risques; par conséquent, il a plutôt fondé le cycle quinquennal sur les niveaux de dotation, la possibilité de changements dans les dangers actuels et le travail requis prévu pour le mettre à jour.

Il prévoit amorcer ce processus d'examen un an ou deux avant la publication d'une évaluation des risques mise à jour afin de disposer du

temps nécessaire pour mener des consultations exhaustives auprès des parties concernées et pour examiner le contenu de l'évaluation.

Recommandation 5

Pour que les infrastructures essentielles et les services prioritaires de la province soient bien définis et que des plans à jour soient mis en place pour protéger ces infrastructures et assurer la continuité des activités du gouvernement, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit :

- *établir et tenir à jour des listes et des plans exhaustifs visant la protection des infrastructures essentielles et des services gouvernementaux prioritaires dans la province;*
- État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue de croire que le Ministère, qui assume des responsabilités globales concernant la gestion des situations d'urgence dans la province, doit élaborer et tenir à jour une liste complète et des plans pour protéger l'infrastructure essentielle et les services gouvernementaux prioritaires de la province.**

Détails

En 2017, nous indiquions à la suite de notre audit que le Ministère ne disposait pas de renseignements complets sur les infrastructures essentielles de la province afin de pouvoir déterminer un ordre de priorité et d'assurer leur protection en cas d'urgence; le Ministère ne tenait pas non plus de liste exhaustive des services essentiels de la province, classés par ordre de priorité. Pourtant, une telle liste serait importante en cas d'urgence en vue de déterminer comment affecter les ressources publiques limitées (personnel, véhicules, génératrices, fournitures sanitaires, etc.) aux services prioritaires. Nous avons aussi constaté que certains plans de continuité des activités du gouvernement n'avaient pas été établis.

Au moment de notre suivi, le Ministère a déclaré qu'il ne prévoyait pas mettre en oeuvre cette recommandation. Il conserve actuellement des copies des plans ministériels de continuité des activités relatifs aux autres ministères de la province. L'infrastructure essentielle et les services prioritaires sont déterminés au niveau des directions et des unités d'un ministère pendant l'élaboration des plans de continuité des activités qui sont utilisés localement. Le Ministère nous a dit qu'il n'avait pas besoin d'une liste complète de ces renseignements ni de copies de ces plans, car cette information ne lui serait d'aucune utilité durant une intervention d'urgence provinciale.

Le Ministère prévoit continuer de travailler avec les autres ministères pour s'assurer qu'ils ont cerné les services critiques et élaboré des plans de continuité des activités pour assurer le maintien des services critiques durant les situations d'urgence.

- *élaborer des processus et des mesures de soutien pour aider les ministères à planifier la continuité de leurs activités, ce qui comprend la mise en place d'un niveau d'approbation approprié pour les plans;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Nous avons observé en 2017 que les ministères que nous avons visités n'avaient pas mis en place de pratiques de surveillance adéquates de leur plan de continuité des activités. Ils couraient ainsi le risque que certains services prioritaires n'aient pas été identifiés et n'aient pas fait l'objet d'une planification adéquate. De fait, trois des quatre ministères que nous avons visités n'avaient effectué aucun examen pour vérifier que tous les plans de continuité des activités nécessaires avaient été établis.

Nous avons aussi noté que, dans les ministères que nous avons visités, le niveau d'approbation des plans de continuité des activités des directions générales variait; dans certains cas, il suffisait qu'un gestionnaire approuve les plans. En raison de cette pratique, il se pouvait que le personnel de direction

ne sache pas si des plans avaient été préparés pour tous les services prioritaires ou si les plans étaient à jour et tenaient compte des activités courantes.

Nous avons appris lors de notre suivi que le Ministère avait révisé son guide relatif aux programmes de gestion des situations d'urgence, qui aide les ministères à exécuter de tels programmes. Ce guide contient des renseignements sur les éléments que devrait comporter un plan de continuité des activités, sur la manière d'attribuer des responsabilités aux employés et sur la façon de déterminer les fonctions essentielles. Le Ministère dispose aussi d'un conseiller auprès de la clientèle pour travailler en coopération avec les ministères afin d'appuyer leurs programmes de continuité des activités.

- *envisager d'obliger les municipalités à établir des plans de continuité de leurs activités.*

État : Ne sera pas mise en oeuvre. Le Bureau de la vérificatrice générale de l'Ontario continue de croire que le Ministère doit, à tout le moins, déterminer si les municipalités ont des plans de continuité des activités et, dans le cas des municipalités qui n'en ont pas, établir si elles ont besoin d'aide pour préparer de tels plans.

Détails

Durant notre audit de 2017, nous avons constaté que les municipalités n'étaient pas tenues par la loi de se doter de plans de continuité des activités, alors qu'il est tout aussi important pour elles de continuer d'offrir des services prioritaires à leurs résidents et aux entreprises en situation d'urgence.

Dans le cadre de notre suivi, le Ministère nous a dit qu'il ne prévoyait pas mettre en oeuvre cette recommandation, car il est convaincu que les municipalités tiennent compte de l'infrastructure essentielle et l'intègrent à leurs plans d'urgence. Les municipalités et les collectivités tiennent également leurs propres listes d'infrastructures essentielles.

Le programme provincial de gestion des situations d'urgence ne porte pas sur l'ensemble des cinq composantes de la gestion des urgences

Recommandation 6

Pour que l'Ontario puisse faire des efforts raisonnables pour prévenir les dangers potentiels ou en atténuer les répercussions et pour que ces efforts soient coordonnés avec les programmes de gestion des situations d'urgence, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit travailler avec les ministères et les municipalités pour :

- *déterminer les activités de prévention et d'atténuation qui sont menées dans la province;*
État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2020.

Détails

Nous avons constaté dans le cadre de notre audit de 2017 que, bien qu'un programme de gestion des situations d'urgence repose sur cinq composantes interdépendantes (la prévention, l'atténuation, la préparation, l'intervention et le rétablissement), celui de l'Ontario était surtout axé sur la préparation, l'intervention et le rétablissement. Pourtant, il est essentiel de savoir ce qui peut être prévenu ou atténué afin d'établir la portée des activités de préparation et d'intervention requises.

Les ministères qu'englobait l'audit menaient dans une certaine mesure des activités de prévention et d'atténuation, mais la plupart de ces activités se déroulaient en dehors du processus de gestion des situations d'urgence et n'étaient pas prises en compte dans les activités des directions des ministères chargées de la gestion des urgences, ni coordonnées avec celles-ci. En outre, le Ministère ne tenait pas d'information sur les initiatives d'atténuation et de prévention mises en oeuvre dans la province.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait travaillé de concert avec le gouvernement du Canada, des gouvernements

territoriaux et d'autres gouvernements provinciaux en vue d'appuyer l'élaboration et la mise de l'avant de la Stratégie de sécurité civile pour le Canada. Fondée sur le Cadre de Sendai des Nations Unies, cette stratégie vise d'abord à renforcer la capacité du Canada à évaluer les risques et à mener des activités de prévention, d'atténuation, d'intervention et de rétablissement dans l'optique de catastrophes éventuelles. Le Ministère nous a dit qu'il prévoyait collaborer avec les différents ordres de gouvernement à l'élaboration d'un plan d'action pour mettre en oeuvre les recommandations formulées dans le cadre de cette stratégie.

De plus, le Ministère a fourni une liste de certaines des activités d'atténuation et de prévention menées dans la province, mais il n'avait pas adopté un processus pour établir une liste complète des activités d'atténuation et de prévention pour l'ensemble des ministères et des municipalités. Il prévoyait mener ce processus à terme d'ici mars 2020.

- *évaluer les coûts et les avantages d'autres possibilités de prévention et d'atténuation en vue de choisir celles que l'on pourrait mettre en oeuvre et intégrer dans les programmes de gestion des situations d'urgence.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons noté en 2017 que le Ministère ne comparait pas les coûts des mesures de prévention et d'atténuation envisageables avec les économies possibles au chapitre des coûts d'intervention et de rétablissement. Or, si l'on améliorait les activités de prévention et d'atténuation au niveau de la province, il deviendrait sans doute moins nécessaire de consacrer d'importantes sommes au rétablissement dans certains secteurs.

Le Ministère nous a mentionné lors de notre suivi que, dans le cadre de l'engagement de l'Ontario à mettre en oeuvre la Stratégie de sécurité civile pour le Canada, il prévoyait mener une analyse coûts-avantages afin de faciliter la prise de

décisions relatives aux propositions portant sur la prévention et l'atténuation.

Les activités de préparation aux situations d'urgence doivent être améliorées

Recommandation 7

Pour que la province et les ministères soient bien préparés à répondre aux situations d'urgence, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit travailler avec les ministères pour :

- examiner annuellement les plans de mesures d'urgence et les mettre à jour en fonction d'événements récents ou de pratiques exemplaires;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2020.

Détails

Il était ressorti de notre audit de 2017 que, même si les deux principaux plans provinciaux d'intervention en cas d'urgence – le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence et le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence nucléaire – devaient en principe faire l'objet d'une mise à jour complète tous les quatre ans, ils n'avaient en fait pas été mis à jour depuis 2008 et 2009, respectivement. Ces plans devaient également être examinés chaque année et mis à jour, au besoin, afin d'y intégrer les changements apportés aux programmes, les pratiques exemplaires actuelles, les résultats des exercices de pratique et l'expérience tirée des situations d'urgence d'importance.

Également, les ministères doivent mettre à jour chaque année leurs plans d'intervention en cas d'urgence et leur apporter les modifications requises lorsque besoin est. Nous avons cependant constaté que bon nombre de ces plans n'avaient pas été mis à jour depuis plusieurs années et que rien n'indiquait qu'ils faisaient l'objet d'un examen annuel.

Lors de notre suivi, nous avons noté que le Ministère avait mis à jour le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence nucléaire, et que cette mise à jour avait été approuvée par le Conseil des ministres. Le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence a également été mis à jour et devrait être soumis à l'approbation du solliciteur général d'ici décembre 2019.

Au moment de notre suivi, le Ministère n'avait pas mis en place de processus pour s'assurer que tous les ministères examinent leurs plans chaque année et les mettent à jour en fonction des événements récents et des pratiques exemplaires. Il prévoit le faire d'ici mars 2020.

- mettre en oeuvre une stratégie pluriannuelle fondée sur des événements comportant des risques élevés et des conséquences graves, qui prévoit la vérification périodique, selon diverses méthodes, de l'efficacité des plans de mesures d'urgence.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2021.

Détails

Nous avons noté lors de notre audit de 2017 que l'une des façons importantes de se préparer à faire face à une situation d'urgence consiste à simuler une urgence avec toutes les parties concernées. D'après l'expert-conseil auquel nous avons fait appel dans le cadre de l'audit, les pratiques exemplaires en matière d'exercices de pratique dictent que ces exercices devraient simuler des événements comportant des risques élevés et des conséquences graves, et que l'efficacité des plans devrait être vérifiée selon une approche pluriannuelle, habituellement sur trois à cinq ans.

Les ministères que nous avons visités s'efforçaient surtout de satisfaire à l'obligation, prévue par la Loi, de mener un exercice par année plutôt que de se préparer le mieux possible à répondre aux situations d'urgence. En fait, aucun des ministères visités n'avait mis en place de stratégie pluriannuelle pour que l'efficacité de tous les plans de mesures d'urgence soit vérifiée

périodiquement. De plus, 82 % des exercices de pratique étaient des exercices de base au lieu de reposer sur la simulation d'une urgence. Qui plus est, dans trois des ministères, les exercices portaient essentiellement sur les plans de continuité des activités plutôt que sur les plans d'intervention en cas de situations d'urgence données.

Dans le cadre de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère élaborait un programme provincial d'exercices fondé sur les risques actuels, l'évaluation des besoins, la planification des mesures correctives et les pratiques exemplaires qu'il prévoit mettre en oeuvre d'ici mars 2021. On a élaboré une stratégie provisoire comprenant des précisions sur le processus d'élaboration des calendriers pluriannuels et de sélection des exercices de pratique, le processus d'examen annuel et le processus de mise en oeuvre et de suivi des mesures correctives.

Le Ministère a également élaboré un questionnaire provisoire d'évaluation des besoins pour aider à cerner les besoins des ministères et des municipalités en matière d'exercices de pratique.

Recommandation 8

Pour que les leçons tirées de situations d'urgence réelles passées et d'exercices de pratique visant à vérifier l'efficacité des plans de mesures d'urgence servent à améliorer les programmes de gestion des situations d'urgence, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit travailler avec les ministères pour :

- élaborer des critères uniformisés qui précisent les circonstances dans lesquelles il y a lieu d'établir des rapports sur les leçons apprises;

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2017, nous avons observé qu'il n'y avait pas de critères provinciaux ou ministériels précisant quand et par qui les rapports sur les leçons apprises devaient être établis au chapitre des exercices de pratique ou des situations d'urgence survenues par le passé.

Nous avons examiné les exercices de pratique menés entre 2012 et 2016 dans les ministères que nous avons visités, et constaté que seulement la moitié d'entre eux avaient fait l'objet d'un rapport.

Durant notre suivi, nous avons noté que le Ministère avait élaboré des cours de formation portant sur les essais de pratique, et que ces cours comprenaient des renseignements à propos des rapports sur les leçons apprises, y compris l'information à inclure dans les rapports. Le Ministère nous a également dit qu'il travaillait à l'élaboration de critères normalisés pour déterminer le moment où les rapports sur les leçons apprises doivent être produits.

- intégrer les recommandations formulées dans ces rapports aux programmes de gestion des situations d'urgence;
- assurer le suivi des progrès réalisés dans la mise en oeuvre des recommandations et en faire rapport périodiquement.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le plan d'activités 2019-2020 du Ministère comprenait la conception d'un système de suivi des mesures correctives prises à la lumière des leçons apprises pour faciliter le suivi et la mise en application des recommandations formulées dans les rapports sur les leçons apprises. Toutefois, aucune mesure en ce sens n'a encore été prise jusqu'ici.

Recommandation 9

Pour que la province, grâce à son programme de gestion des situations d'urgence nucléaire, soit prête à intervenir en cas d'urgence nucléaire pouvant toucher les Ontariens, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit :

- disposer en permanence d'une expertise indépendante en matière nucléaire pour évaluer

les risques nucléaires, les plans et les stratégies d'intervention;

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans notre rapport de 2017, nous indiquions que, aux termes du Programme de gestion des situations d'urgence nucléaire, le Ministère devait disposer d'un employé possédant les compétences techniques nécessaires pour évaluer les risques et fournir à la province des conseils indépendants et objectifs.

Toutefois, nous avons noté que ce poste était parfois vacant, et que le Ministère s'en remettait en partie à un réseau technique d'employés retraités de sociétés d'énergie nucléaire ainsi qu'à un groupe consultatif sur les enjeux reliés au nucléaire. De plus, un membre du personnel d'une société d'énergie nucléaire travaillait pour le Ministère tout en étant rémunéré directement par la société en question, ce qui pouvait compromettre l'objectivité du Ministère.

Au cours de notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait pourvu un poste de scientifique principal afin que les compétences dans le domaine du nucléaire soient assorties d'une plus grande indépendance. De plus, le Ministère a embauché un autre employé possédant de l'expérience et une formation en sciences nucléaires et en ingénierie afin d'appuyer la capacité d'intervention de la province en cas d'incident ou d'urgence nucléaire.

- *établir avec les sociétés d'énergie nucléaire de l'Ontario des ententes qui prévoient les exigences et les produits livrables applicables à toutes les parties;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2020.

Détails

En 2017, nous avons observé que le Ministère recevait des fonds annuels provenant de sociétés d'énergie nucléaire situées en Ontario aux fins du Programme de gestion des situations d'urgence nucléaire de la province. Bien que ces fonds aient été destinés au programme nucléaire provincial, ils n'étaient pas liés à des exigences ni à des produits livrables.

Lors de notre suivi, le Ministère nous a indiqué que des discussions avaient débuté entre son conseiller juridique et les sociétés d'énergie nucléaire en vue de préparer de nouvelles ententes énonçant des modalités claires au chapitre des produits livrables, du soutien, des résultats et de la mesure du rendement pour toutes les parties. Il a ajouté que toutes les parties avaient donné leur accord de principe concernant la nécessité de mettre à jour les ententes, mais qu'aucune ébauche d'entente n'avait encore été préparée à ce moment. Le Ministère prévoit mettre en application des ententes d'ici mars 2020.

- *établir avec les sociétés d'énergie nucléaire américaines des ententes qui prévoient les exigences et les produits livrables applicables à toutes les parties;*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons déterminé lors de notre audit de 2017 que les municipalités se trouvant à proximité des centrales nucléaires situées en Ontario recevaient de l'aide de sociétés d'énergie nucléaire pour mettre en place des programmes de gestion des situations d'urgence et pour offrir de la formation portant sur les interventions en cas d'urgence. Toutefois, une municipalité située près d'une société d'énergie américaine nous avait dit que, même si cette société avait fourni un certain financement, celui-ci était insuffisant pour soutenir son programme de gestion des situations d'urgence nucléaire.

Au cours de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère n'avait pris aucune mesure à l'égard de cette recommandation parce que, selon lui, l'élaboration d'une entente dépendait en partie des mises à jour apportées au plan d'intervention d'urgence de la société d'énergie nucléaire américaine.

- *fournir le même niveau de soutien et d'assistance à toutes les municipalités situées à*

proximité d'une centrale nucléaire, que celle-ci se trouve en Ontario ou ailleurs.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2017, nous avons observé que des États américains avoisinants exploitaient des centrales nucléaires et qu'un incident éventuel dans ces centrales pouvait rendre nécessaire une intervention d'urgence en Ontario. Pourtant, les municipalités ontariennes pouvant être touchées dans un tel cas reçoivent peu d'assistance de la province. Par conséquent, les municipalités situées à proximité de centrales nucléaires hors province devaient financer seules une bonne partie de leurs activités de préparation et d'intervention en cas d'urgence, même si les interventions hors site en cas d'urgence nucléaire relèvent de la responsabilité de la province.

Le Ministère n'a pris aucune mesure pour donner suite à cette recommandation. Selon le Ministère, le niveau de soutien et d'aide qui serait fourni aux municipalités et les ressources nécessaires dépendaient en partie des mises à jour apportées au plan d'intervention d'urgence de la société d'énergie nucléaire américaine.

La planification doit être améliorée pour pouvoir répondre de façon efficace et efficiente aux urgences futures potentielles

Recommandation 10

Pour que les Ontariens soient informés des mesures à prendre pour se préparer aux situations d'urgence et sensibilisés aux risques qui existent dans la province, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit travailler avec les ministères pour :

- élaborer un programme adéquat et efficace de sensibilisation du public aux mesures à prendre

pour se préparer aux situations d'urgence qui pourraient survenir dans la province;

- mettre le programme en oeuvre;
- évaluer l'efficacité du programme.

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

Nous avons mentionné dans notre rapport de 2017 que, conformément à la Loi, chaque ministère devait sensibiliser le public aux mesures à prendre pour se préparer aux situations d'urgence, et qu'une approche provinciale coordonnée à cet égard présentait des avantages. Toutefois, aucune approche de ce genre n'était utilisée en Ontario.

Le Ministère avait plutôt recours à l'Internet et à Twitter pour sensibiliser le public aux situations d'urgence, et il intensifiait ses efforts de sensibilisation en mai, pendant la semaine annuelle de la sécurité civile. Toutefois, le compte Twitter du Ministère atteignait moins de 0,5 % de la population de la province, et cette méthode était donc inefficace.

Lors de notre suivi, nous avons constaté que le Ministère continuait de miser sur Twitter, l'Internet et une intensification de ses activités de sensibilisation pendant la semaine annuelle de la sécurité civile.

Le Ministère nous a dit assurer une liaison avec Sécurité publique Canada et d'autres provinces et territoires afin d'assurer la concordance entre les stratégies provinciales de sensibilisation du public et les initiatives fédérales pertinentes. Le Ministère a en outre pris l'engagement de préparer une stratégie de sensibilisation du public sur le nucléaire au niveau de la province, puis de communiquer cette stratégie aux membres de la collectivité du nucléaire et aux autres parties prenantes. Le Ministère prévoit également inclure un examen du programme de sensibilisation du public à la gestion des situations d'urgence dans le cadre de l'examen interne qu'il entend entreprendre.

Recommandation 11

Pour que la province puisse répondre aux situations d'urgence de façon efficace, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence (GSUO), doit :

- approuver et sanctionner une approche normalisée d'intervention en cas d'urgence pour la province;

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2020.

Détails

Nous avons observé en 2017 que l'Ontario n'avait pas sanctionné d'approche d'intervention uniformisée aux fins de gestion des situations d'urgence, y compris une structure organisationnelle, des fonctions, des processus et une terminologie uniformisée à mettre en oeuvre à tous les niveaux d'intervention ainsi qu'entre organisations. Le recours à une approche uniformisée pour répondre aux situations d'urgence peut permettre d'éviter les problèmes éventuels lorsque plusieurs organisations travaillent ensemble. Une telle approche favorise la compréhension commune des fonctions d'intervention, notamment en ce qui a trait aux responsables et aux décideurs.

Nous avons constaté lors de notre suivi que le Ministère avait repris le projet de système de gestion des incidents, lancé en 2009, ce système constituant une approche normalisée d'intervention en cas d'urgence. Le Ministère a constitué un comité directeur composé de représentants de plus de 30 organisations afin de superviser le projet. Il a aussi mené une analyse des systèmes d'intervention en cas d'incident en place dans d'autres administrations publiques pour assurer la concordance avec les pratiques exemplaires des administrations voisines, et il a mis à jour une version provisoire des principes sous-jacents à ce système, qui reflètent les commentaires formulés par des partenaires clés. Le Ministère prévoyait

mettre en place une intervention d'urgence normalisée pour la province d'ici mars 2020.

- travailler avec les ministères afin d'élaborer une stratégie pour que GSUO et les centres des opérations d'urgence des ministères disposent des effectifs nécessaires en cas d'urgence à grande échelle et de longue durée.

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2020.

Détails

En 2017, nous avons constaté que le Ministère ne disposait pas de suffisamment d'employés dûment formés pour pouvoir assurer jour et nuit la continuité des activités du Centre provincial des opérations d'urgence (CPOU) en cas d'urgence à grande échelle et de longue durée (plus de deux semaines) ou de plusieurs urgences se produisant en même temps. Il prévoyait plutôt faire travailler le personnel interne par quarts 24 heures sur 24 en cas d'urgence prolongée. Étant donné que le personnel était incapable de travailler efficacement 24 heures sur 24 pendant plus de deux semaines, on ne pouvait garantir que les opérations essentielles se poursuivraient au-delà de cette limite.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le Ministère avait pris des mesures pour améliorer la formation du personnel afin d'accroître la disponibilité et les possibilités de déploiement au sein du CPOU pendant la saison des inondations et la saison des incendies de forêt de 2019-2020. Le Ministère nous a dit que plusieurs séances de formation avaient été offertes et que tout le personnel de la Direction de la gestion des situations d'urgence avait participé à au moins une de ces séances. Toutefois, il n'avait aucun dossier concernant la formation particulière reçue par le personnel. Le Ministère n'a donc pas été en mesure de déterminer combien d'employés avaient reçu une formation adéquate et étaient disponibles pour travailler au CPOU.

De plus, un groupe de travail sur l'équipe de gestion des incidents tous risques a été mis sur pied pour préparer un document de travail sur le

sujet. Ce document énoncera des options et des recommandations en vue de constituer une équipe en Ontario pour améliorer la dotation afin d'aider le CPOU, les ministères et les municipalités. Le Ministère prévoyait mettre en place une stratégie de dotation d'ici mars 2020.

Recommandation 12

Pour que la province soit prête à répondre aux situations d'urgence de façon efficace et économique, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise du Bureau provincial de gestion des situations d'urgence, doit :

- *travailler avec les ministères pour que toute entente pertinente visant les ressources dont ils pourraient avoir besoin en cas d'urgence soit prévue et conclue, et pour que ces ententes prévoient, dans la mesure du possible, des taux préétablis pour ces ressources;*
- *travailler avec les ministères pour que toute entente pertinente visant les services dont ils pourraient avoir besoin en cas d'urgence soit prévue et conclue, et pour que ces ententes prévoient, dans la mesure du possible, des taux préétablis pour ces services;*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2021.

Détails

Dans notre rapport d'audit de 2017, nous indiquions que le Ministère ainsi que la plupart des autres ministères que nous avons visités avaient conclu peu d'ententes concernant la fourniture de biens et de services pouvant être requis en cas d'urgence, et la plupart n'avaient pas même déterminé de quels types de ressources ils pourraient avoir besoin. De telles ententes peuvent hausser l'efficacité des interventions en cas d'urgence, surtout si elles prévoient des taux préétablis. Pour combler cette lacune, en 2008, le Ministère avait créé un groupe de chaîne d'approvisionnement, dont les membres représentaient tous les ordres de gouvernement

ainsi que le secteur privé. Toutefois, ce groupe n'a jamais entamé d'activités.

Nous avons aussi constaté que la plupart des ministères n'avaient pas conclu d'ententes d'assistance mutuelle avec d'autres administrations et d'autres ordres de gouvernement dans l'éventualité d'une situation d'urgence.

Au moment de notre suivi, le Ministère avait embauché un employé ayant comme tâche d'appuyer l'élaboration d'une chaîne d'approvisionnement dans une optique de gestion des situations d'urgence et d'un projet de cadre logistique connexe, et de mettre à jour la version provisoire de charte d'un nouveau programme interministériel de chaîne d'approvisionnement. Le projet de cadre vise à établir un processus collaboratif de planification de la logistique et de l'approvisionnement en cas d'urgence dans la province, et à examiner les options de partage des ressources entre les ministères et d'approvisionnement conjoint. Le Ministère prévoit mettre en place le nouveau programme d'ici mars 2021.

Le Ministère s'est également joint au Northern Emergency Management Assistance Compact, qui fournit un cadre de partage des ressources entre les administrations membres en cas d'urgence ou de catastrophe. Le Ministère devait encore élaborer des procédures opérationnelles normalisées et surmonter certains obstacles à l'aide transfrontalière, ce qu'il prévoyait faire d'ici mars 2021.

- *mettre sur pied sa propre équipe d'intervention spécialisée.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici mars 2021.

Détails

Au cours de notre audit de 2017, nous avons relevé que le Ministère ne disposait pas d'une équipe provinciale d'intervention spécialisée pour pouvoir prendre les mesures qui s'imposent à la suite de n'importe quel type de situation d'urgence. Le Ministère avait établi l'assise conceptuelle

d'une telle équipe en 2008 et prévoyait la rendre opérationnelle en 2012, mais aucune équipe n'existait encore.

Ainsi que nous l'avons mentionné déjà, nous avons appris lors de notre suivi que le Ministère avait établi un groupe de travail sur l'équipe de gestion des incidents tous risques pour préparer un document de travail sur le sujet. Au moment de nos suivis, le document était à l'état d'ébauche et faisait l'objet d'un examen par un comité directeur afin de déterminer les prochaines étapes. Il fournit des options et des recommandations en vue de constituer une équipe en Ontario pour améliorer la dotation afin d'aider le CPOU, les ministères et les municipalités. Le Ministère espère que cette tâche sera achevée d'ici mars 2021.

Les programmes d'aide financière en cas de catastrophe ne sont pas activés en temps opportun et les réclamations ne font pas l'objet d'un traitement uniforme

Recommandation 13

Pour que le gouvernement provincial puisse fournir une aide financière opportune et cohérente aux personnes touchées par les conséquences d'événements naturels, et encourager les efforts de prévention et d'atténuation, le ministère des Affaires municipales doit :

- *mettre en oeuvre des processus plus rapides d'examen et de règlement des réclamations;*
État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Durant notre audit de 2017, nous avons observé que le ministère des Affaires municipales et du Logement (anciennement le ministère des Affaires municipales) s'était fixé comme objectif de régler 80 % des réclamations admissibles présentées dans le cadre du Programme d'aide aux sinistrés pour la reprise après une catastrophe dans les huit mois suivant l'activation du programme. Toutefois,

lors de la première année de ce programme, en 2016, cet objectif n'avait été atteint que pour environ 40 % des réclamations. De plus, à la fin du mois d'août 2017, plus de 25 % des réclamations soumises à la suite d'événements s'étant produits en 2016 n'avaient toujours pas été réglées.

Dans le cadre du Programme d'aide financière aux municipalités pour la reprise après une catastrophe, les réclamations étaient réglées dans les huit mois suivant la date de soumission par les municipalités, mais il n'y avait pas de délai cible pour le versement des sommes.

Lors de notre suivi, nous avons appris que le ministère des Affaires municipales et du Logement avait modifié son objectif de 80 % pour le Programme d'aide aux sinistrés; il visait maintenant à ce que les réclamations soient réglées et à ce que les paiements soient effectués dans les huit mois suivant la réception de la réclamation plutôt que suivant la date d'activation du programme. Malgré ce changement, il atteignait les deux objectifs.

Ce ministère a également raccourci le délai d'activation du Programme de reprise après une catastrophe, qui est passé d'une fourchette de 5 à 27 jours lors de l'audit de 2017 à une fourchette de 1 à 11 jours au moment de notre suivi.

D'autres mesures ont été prises pour accélérer le versement des sommes dans le cadre de ce programme, notamment une meilleure collaboration avec la société de règlement des réclamations selon une formule de paiement à l'acte à laquelle fait appel le ministère des Affaires municipales et du Logement grâce à la tenue de rencontres hebdomadaires pour discuter des dossiers soulevant des questions non résolues, de même que l'élaboration d'un script détaillé pour le centre d'appels afin de s'assurer que les requérants ont accès aux bons renseignements sur le programme, et la tenue de séances d'information à la suite de catastrophes pour fournir de l'information sur le processus de présentation d'une réclamation, afin que les réclamations soumises soient complètes et de meilleure qualité.

Le ministère des Affaires municipales et du Logement a en outre apporté plusieurs améliorations aux processus du Programme d'aide financière aux municipalités pour la reprise après une catastrophe, notamment grâce à des initiatives de sensibilisation afin que les municipalités soient bien informées des lignes directrices du programme et des exigences relatives aux réclamations avant la date limite de soumission. Il a aussi tenu des ateliers de formation à l'intention des municipalités pour que celles-ci soient mieux informées des exigences relatives aux réclamations et de la documentation requise, de manière que les réclamations soient complètes et de meilleure qualité, ce qui contribuera à accélérer leur examen.

- *documenter les exigences relatives à ses processus d'examen des réclamations et s'assurer que des politiques et des procédures ont été mises en place et qu'elles sont appliquées de façon uniforme;*

État : Pleinement mise en oeuvre.

Détails

Dans le cadre de notre audit de 2017, notre examen des réclamations réglées dans le cadre des deux nouveaux programmes d'aide financière pour la reprise en cas de catastrophe avait révélé que les politiques et les procédures en vigueur n'étaient pas appliquées de manière uniforme lors du traitement des réclamations. Nous avons également remarqué que les lignes directrices étaient absentes ou imprécises, ce qui donnait lieu à des exceptions et à des interprétations lors du traitement des réclamations. De plus, on avait recours à un processus d'appel informel pour régler les différends faisant suite au calcul du montant final, de sorte que les personnes non informées de ce processus informel étaient désavantagées.

Nous avons noté lors de notre suivi que le ministère des Affaires municipales et du Logement avait travaillé en collaboration avec un expert-conseil ainsi qu'avec la Division du contrôleur provincial en vue de documenter les énoncés

des processus et les contrôles internes des deux programmes d'aide financière pour la reprise en cas de catastrophe. L'expert-conseil a mis en lumière des moyens d'améliorer les contrôles au niveau des programmes, et ces améliorations ont été apportées.

De plus, en ce qui touche le programme d'aide pour la reprise après une catastrophe, le ministère des Affaires municipales et du Logement a fourni une orientation et une formation à jour à la société de règlement des réclamations pour assurer une exécution uniforme des processus d'évaluation des dossiers. Ce ministère a aussi amélioré ses processus de réception et ses modèles de vérification des paiements pour assurer une exécution uniforme des processus.

Le ministère des Affaires municipales et du Logement a mis sur pied un groupe de travail à l'égard du Programme d'aide aux municipalités pour la reprise après une catastrophe afin de fournir des commentaires sur les processus de traitement des réclamations, le but étant de mettre à jour régulièrement la documentation de ce programme. Le groupe de travail s'est réuni une fois à la fin de 2018, peu après sa création. Par ailleurs, les procédures d'examen et d'approbation des réclamations sont maintenant documentées dans le manuel de procédures.

- *envisager la mise en oeuvre de mesures qui favorisent la prévention et l'atténuation afin d'éviter que les situations d'urgence futures potentielles aient les mêmes conséquences sur les programmes d'aide financière que les situations d'urgence passées.*

État : En voie de mise en oeuvre d'ici décembre 2020.

Détails

Nous avons observé en 2017 que les programmes d'aide financière en cas de catastrophe de l'Ontario étaient conçus de manière à financer les réparations nécessaires pour remettre les biens dans leur état d'avant la catastrophe, alors qu'il aurait peut-être été préférable de construire des structures

de remplacement plus solides afin de réduire la vulnérabilité aux situations d'urgence futures.

Nous avons constaté lors de notre suivi que la province s'était dotée d'un « plan environnemental élaboré en Ontario » qui encourageait les municipalités à intégrer des améliorations axées sur la résilience au climat aux travaux de réparation ou de remplacement d'infrastructures endommagées à la suite d'une catastrophe naturelle.

Également, le ministère des Affaires municipales et du Logement a mené un examen stratégique dans le but de formuler des solutions envisageables afin d'offrir une mesure incitative pour amener les municipalités à accroître la résilience au climat en apportant des améliorations lors des travaux de reconstruction faisant suite à une catastrophe de façon à réduire le risque de subir de nouveaux dommages lors d'événements climatiques ultérieurs. Puis, en juin 2019, le ministre a mis de l'avant un programme pilote de 1 million de dollars pour l'exercice 2019-2020 dans le cadre du Programme d'aide aux municipalités pour la reprise après une catastrophe afin d'inciter les municipalités à incorporer des améliorations axées sur la résilience au climat lors de la réparation ou du remplacement d'infrastructures endommagées à la suite d'une catastrophe. À la fin de l'exercice, il prévoit évaluer ce projet pour déterminer s'il convient de continuer de fournir ces fonds. Une décision devrait être prise d'ici décembre 2020.

La province ne mesure pas le rendement de son programme de gestion des situations d'urgence ni l'état de préparation en Ontario

Recommandation 14

Pour que le Bureau provincial de gestion des situations d'urgence (GSUO) et les ministères puissent rendre compte de l'état de préparation

de l'Ontario ainsi que du rendement et de l'efficacité de leurs programmes de gestion des situations d'urgence, le ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels, par l'entremise de GSUO et des ministères, doit :

- *établir des mesures de rendement pertinentes ayant trait aux objectifs des programmes de gestion des situations d'urgence;*
- *évaluer périodiquement le rendement des programmes;*
- *faire rapport publiquement des résultats.*

État : Peu ou pas de progrès.

Détails

En 2017, nous avons noté que le Ministère n'avait pas établi de mesures du rendement ayant trait à l'atteinte des objectifs ou à l'efficacité du programme provincial de gestion des situations d'urgence. De fait, le Ministère nous avait fait savoir qu'il ne connaissait pas l'état de préparation global en Ontario. De même, aucun des ministères que nous avons visités n'avait élaboré de mesures du rendement précises pour son programme de gestion des situations d'urgence.

Nous avons également constaté que, malgré le fait que le Ministère préparait chaque année un rapport sur la conformité des municipalités et des ministères à la *Loi sur la protection civile et la gestion des situations d'urgence*, des données statistiques et des données sur le rendement n'étaient pas toujours disponibles en vue de confirmer ou de vérifier la conformité.

Au cours de notre suivi, nous avons établi que le Ministère avait fait peu de progrès dans la mise en oeuvre de notre recommandation. Il prévoit examiner les pratiques exemplaires nationales et internationales en matière de mesures du rendement liées à la gestion des urgences dans le cadre de l'examen interne qu'il entend effectuer, puis mettre en oeuvre un nouveau processus.