



# **VÉRIFICATION DU PROGRAMME DE GESTION DES URGENCES ET DU PROGRAMME DE PLANIFICATION DE LA CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS AU MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU CANADA**

**Direction de la vérification interne  
Ministère de la Justice du Canada**

**Le 3 mai 2013**

[ \* ] Il y a un astérisque quand des renseignements sensibles ont été enlevés aux termes de la Loi sur l'accès à l'Information et de la Loi sur la protection des renseignements personnels.



VÉRIFICATION DU PROGRAMME DE GESTION DES URGENCES ET DU  
PROGRAMME DE PLANIFICATION DE LA CONTINUITÉ DES ACTIVITÉS AU  
MINISTÈRE DE LA JUSTICE DU CANADA.

- Le contenu de cette publication ou de ce produit peut être reproduit en tout ou en partie, par quelque moyen que ce soit, sous réserve que la reproduction soit effectuée uniquement à des fins personnelles ou publiques, mais non à des fins commerciales, et cela sans frais ni autre permission, à moins d'avis contraire.
  
- On demande seulement :
  - de faire preuve de diligence raisonnable en assurant l'exactitude du matériel reproduit ;
  
  - d'indiquer le titre complet du matériel reproduit et le nom de l'organisation qui en est l'auteur ;
  
  - d'indiquer que la reproduction est une copie d'un document officiel publié par le gouvernement du Canada et que la reproduction n'a pas été faite en association avec le gouvernement du Canada ni avec l'appui de celui-ci.
  
- La reproduction et la distribution à des fins commerciales est interdite, sauf avec la permission écrite du ministère de la Justice du Canada. Pour de plus amples renseignements, veuillez communiquer avec le ministère de la Justice du Canada à l'adresse [www.justice.gc.ca](http://www.justice.gc.ca).

©Sa Majesté la Reine du chef du Canada

représentée par le ministre de la Justice et procureur général du Canada, 2013

ISBN 978-0-660-21449-8

Cat. No. J2-387/2013F-PDF



## TABLE DES MATIÈRES

ÉNONCÉ DE CONFORMITÉ ET D'ASSURANCE .....	i
SOMMAIRE .....	ii
1.0 INTRODUCTION .....	1
1.1 Contexte .....	1
1.4 Critères de vérification .....	4
1.6 Points forts relevés .....	4
2.0 CONSTATATIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION .....	6
3.0 OPINION DE VÉRIFICATION / CONCLUSION GÉNÉRALE.....	13
ANNEXE A – NORMES ET RÉFÉRENCES.....	14
ANNEXE B – STRUCTURE DE GOUVERNANCE DE LA GU ET DE LA PCA.....	16
ANNEXE C – EXERCICES ET ÉVÉNEMENTS SUR LA GU .....	17
ANNEXE D – EXERCICES SUR LA PCA.....	18
ANNEXE E – CENTRE DES OPÉRATIONS D'URGENCE DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE.....	20
ANNEXE F – CRITÈRES DE VÉRIFICATION.....	22
ANNEXE G – APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE .....	23
ANNEXE H – PCA ORGANISATIONNELS – ÉLÉMENTS PÉRIMÉS ET/OU MANQUANTS .....	25
ANNEXE I – PCA DES RÉGIONS – ÉLÉMENTS PÉRIMÉS ET/OU MANQUANTS .....	26
ANNEXE J – LIGNES DIRECTRICES SUR L'ÉVALUATION DES RISQUES.....	28
ANNEXE K – ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS.....	30
ANNEXE L – ENTREVUES ET RÉUNIONS SELON LE POSTE .....	32



# ÉNONCÉ DE CONFORMITÉ ET D'ASSURANCE

Nous avons terminé la vérification interne du Programme de gestion des urgences et du Programme de planification de la continuité des activités au ministère de la Justice. L'objectif général de la vérification consistait à fournir l'assurance que le cadre de contrôle de gestion est efficace pour ces programmes.

La présente vérification est conforme aux Normes relatives à la vérification interne au gouvernement du Canada comme en font foi les résultats du programme d'assurance et d'amélioration de la qualité.

D'après notre jugement professionnel, des procédures de vérification suffisantes et adéquates ont été menées et des preuves ont été recueillies pour étayer l'exactitude de la conclusion énoncée dans le présent rapport.

La conclusion repose sur une comparaison des conditions, présentes au moment de la vérification, par rapport aux critères de vérification préétablis qui s'inspirent de la publication du BVG intitulée *Critères de vérification liés au Cadre de responsabilisation de gestion : Outil à l'intention des vérificateurs internes* (BVG, mars 2011).

Original signé par

---

Cheryl Driscoll CIA, CGAP, CCSA, CRMA, CFE  
Dirigeante principale de la vérification

---

Date



# SOMMAIRE

## Conclusion

Nous sommes arrivés à la conclusion que la structure de gouvernance ministérielle et la politique organisationnelle offrent dans l'ensemble un cadre de contrôle de gestion efficace au titre de la gestion des urgences et de la planification de la continuité des activités au ministère de la Justice. Cette structure comprend le Comité de direction, le Comité d'intervention en cas d'urgence, l'Équipe des opérations d'urgence, le Comité de coordination des urgences du ministère de la Justice, l'Équipe des mesures d'urgence du ministère de la Justice, le Centre des opérations d'urgence du ministère de la Justice ainsi que le Comité nationale de la sécurité et de la planification de la continuité des opérations. Comme principales politiques ministérielles en place pour ces programmes, on compte le *Plan stratégique de gestion des urgences du ministère de la Justice* et *Un Guide pour la continuité des activités au ministère de la Justice*.

La Gestion des urgences et la Planification de la continuité des activités constituent deux programmes ministériels distincts, mais connexes, qui sont réunis à des fins pratiques au Centre des opérations d'urgence du ministère de la Justice. Le Programme de gestion des urgences est un programme externe et stratégique alors que le Programme de continuité des activités est un programme interne et représente l'une des composantes de base ayant servi à l'élaboration du *Plan stratégique de gestion des urgences du ministère de la Justice*.

Nous n'avons pas relevé de problèmes importants au sujet de la Gestion des urgences.

## Introduction

Le Programme de gestion des urgences et le Programme de planification de la continuité des activités sont gérés par une petite section au sein de la Division de la sûreté, de la sécurité et de la gestion des urgences de la Direction générale de l'administration du Secteur de la gestion. Ces programmes sont distincts, mais ils sont complémentaires – la Planification de la gestion des urgences s'appuie sur la Planification de la continuité des activités.<sup>1</sup>

Le Programme de gestion des urgences est axé sur la façon dont le Ministère est lié à d'autres institutions fédérales ainsi qu'à des organismes de gestion des urgences des provinces et des municipalités, dans des situations d'urgence. La planification de la continuité des activités, par contre, vise les activités de planification interne au Ministère visant à assurer la prestation des services essentiels à la population canadienne en cas d'incident ou d'urgence touchant l'organisation. Les plans de continuité des activités sont fréquemment activés lorsque surviennent des exercices de gestion des urgences ou des événements réels.

---

<sup>1</sup> *Guide pour la planification de la gestion des urgences, 2010-2011*, page 1, paragraphe 4

Dans l'industrie, on considère qu'au plus 10 % à 15 % des services d'une organisation devraient être classifiés comme étant essentiels.<sup>2</sup> Les gestionnaires sont portés tout naturellement à désigner les services importants comme des services essentiels nécessitant une reprise très rapide.

Le ministère de la Justice a élaboré et mis en œuvre une structure de gouvernance ministérielle solide efficace pour la Gestion des urgences ainsi que pour la Planification de la continuité des activités. Le *Plan stratégique de gestion des urgences* est à jour, bien rédigé et renferme la trentaine de composantes de base recommandées du *Guide pour la planification de la gestion des urgences 2010-2011* de Sécurité publique Canada.

Le cadre de gouvernance favorisant l'état de préparation en cas d'urgence est défini dans le *Plan stratégique de gestion des urgences* du Ministère et désigne clairement les rôles et les responsabilités de divers niveaux de gestion qui participant aux mesures d'intervention en cas d'urgence. La présence de membres de la haute direction à divers comités responsables de la gestion des urgences prévoit le niveau de pouvoir approprié pour favoriser le processus décisionnel essentiel pour composer avec des situations d'urgence.

Le Ministère assure l'état de préparation des membres de la haute direction responsables de la mise en œuvre du *Plan stratégique de gestion des urgences* en menant des exercices annuels à l'extérieur du lieu de travail afin de mettre à l'essai les mesures d'urgence énoncées dans le *Plan*. De plus, le Ministère a signé un Protocole d'entente avec [redacted] Ontario [redacted] Québec, pour l'utilisation d'un espace opérationnel qu'utilisera le Comité d'intervention en cas d'urgence afin de tenir ses rencontres et d'activer le Plan d'urgence. L'emplacement des installations opérationnelles de rechange permet au Comité d'avoir accès à au moins un endroit.

Le Centre des opérations d'urgence du ministère de la Justice intègre une solide capacité de gestion des urgences à une infrastructure déjà en place. Cette installation a été utilisée pour simuler des exercices de gestion des urgences (p. ex., des exercices théoriques), assurer la gestion et une intervention dans de tels événements, notamment en cas de verglas, et il y a eu participation à des exercices d'intervention d'urgence horizontaux à large échelle, comme aux Jeux olympiques de Vancouver et aux Sommets du G8/G20 à Toronto.

La décision d'attribuer des responsabilités liées à la Planification de la continuité des activités aux agents de la sécurité des régions a été pragmatique. Des points à l'ordre du jour sur la Gestion des urgences et la Planification de la continuité des activités sont fréquemment soulevés aux conférences régulières des agents de la sécurité du Ministère, auxquelles participent les agents de la sécurité des régions. De plus, l'agent de la sécurité du Ministère se rend dans les régions à intervalles réguliers.

---

<sup>2</sup> Documentation technique sur le Programme de planification de la continuité des activités, Sécurité publique et Protection civile Canada, p. 26

Cette vérification a été désignée dans le *Plan de vérification axé sur les risques de 2011-2012*. L'objectif général de la vérification consistait à fournir l'assurance que le cadre de contrôle de gestion est efficace pour les programmes de Gestion des urgences et de la Planification de la continuité des activités au ministère de la Justice.

## Principales constatations

La section de la Division de la sûreté, de la sécurité et de la gestion des urgences, qui est responsable des programmes de Gestion des urgences et de la Planification de la continuité des activités, compte actuellement deux ressources à plein temps<sup>3</sup>, soit un gestionnaire, Gestion des urgences, de niveau AS<sup>4</sup> 07 et un coordonnateur ministériel de la Planification de la continuité des activités de niveau AS 05, ce qui est considéré efficace compte tenu de sa taille. Cependant, si on ajoutait des ressources dans cette petite unité, on pourrait donner suite aux priorités additionnelles suivantes, qui représentent les principales constatations de la présente vérification.

- **Fonction de remise en question (Surveillance et Assurance de la qualité).** La Division de la sûreté, de la sécurité et de la gestion des urgences n'assume pas de fonction de remise en question efficace (Surveillance et Assurance de la qualité) en matière de Planification de la continuité des activités à l'échelle du Ministère, d'où l'incohérence des Plans de continuité des activités, la difficulté de cerner les services essentiels et une sous-utilisation ou une mauvaise application des documents liés aux analyses de l'incidence des activités.
- **Consolidation d'un Plan organisationnel de continuité des activités.** La consolidation d'un Plan organisationnel de continuité des activités permettrait de s'assurer que les services essentiels soient désignés à un niveau pratique et réduire les efforts considérables actuellement consacrés au maintien des Plans de continuité des activités pour des services importants, mais pas nécessairement essentiels.
- **Appui aux régions.** Il serait profitable que les bureaux régionaux obtiennent un appui supplémentaire et un accompagnement en matière de mentorat de la Division de la sûreté, de la sécurité et de la gestion des urgences dans le cas de la Planification de la continuité des activités. Le risque associé à la situation actuelle concernant les initiatives de modernisation est considérable.

---

<sup>3</sup> Dans le *Rapport de 2007 sur un exercice de simulation*, M. Purdy recommande la mise sur pied d'un petit centre d'expertise sur la gestion des urgences qui devrait compter au moins trois postes dotés idéalement par des fonctionnaires ayant une expérience et des compétences vastes et pertinentes. Nous croyons comprendre que ces postes sont distincts des postes exigés pour le Programme de planification de la continuité des activités.

<sup>4</sup> AS représente le Groupe des services administratifs

# 1.0 INTRODUCTION

## 1.1 Contexte

1.1.1 La gestion du Programme de gestion des urgences (GU) ainsi que du Programme de planification de la continuité des activités (PCA) est assurée par une petite section au sein de la Division de la sûreté, de la sécurité et de la gestion des urgences de la Direction générale de l'administration du Secteur de la gestion au ministère de la Justice du Canada. Cette section se compose actuellement d'un gestionnaire de la GU de niveau AS 07 et d'un coordonnateur ministériel de la PCA de niveau AS 05. Ces programmes sont distincts, mais ils sont complémentaires – la planification de la GU s'appuie sur la PCA.<sup>5</sup>

1.1.2 Le *Rapport sur les plans et les priorités*<sup>6</sup> du Ministère précise que le budget annuel pour l'exercice 2012-2013 se chiffre à 739,9 M\$ et le nombre d'équivalents temps plein autorisés (ETP), ou de membres du personnel, se chiffre à 5 098. La DSSGU, quant à elle, affiche un budget de 1,148 M\$ et compte 16 ETP.

1.1.3 Le Programme de gestion des urgences est axé sur la façon dont le Ministère se compare dans des situations d'urgence à d'autres institutions fédérales ainsi qu'à des organismes de gestion des urgences provinciaux et municipaux. L'accent est orienté vers l'externe et il est de nature stratégique. Les plans de continuité des activités (PCA), par contre, représentent les efforts de planification du Ministère à « l'interne » pour veiller à continuer d'offrir des services essentiels à la population canadienne en cas d'incident ou d'urgence touchant l'organisation. Les PCA sont souvent activés lorsque des exercices de GU ou des événements réels se produisent.

1.1.4 Les principales références ou normes au sujet de la GU et de la PCA figurent à l'**annexe A**.

1.1.5 Deux rapports de M. Purdy en 2007<sup>7</sup> et en 2009<sup>8</sup> ont pavé la voie au programme sur la gestion des urgences au ministère de la Justice du Canada pendant plusieurs années. Les recommandations de ces rapports ont été acceptées comme fondement pour la GU par la haute direction et la plupart des recommandations ont été mises en œuvre.

---

<sup>5</sup> *Guide pour la planification de la gestion des urgences, 2010-2011*, page I, paragraphe 4, Sécurité publique Canada

<sup>6</sup> *Rapport sur les plans et les priorités de 2012-2013 du ministère de la Justice du Canada*, Section 1 : Survol de l'organisation, Sommaire de la planification, tableau intitulé Ressources financières et tableau intitulé Ressources humaines (Équivalents temps plein – ETP)

<sup>7</sup> *Rapport sur l'exercice de simulation*, Justice Canada, 13 septembre 2007, M. Purdy

<sup>8</sup> *Rapport sur l'exercice de simulation*, Justice Canada, 8 octobre 2009, M. Purdy

1.1.6 *Programme de gestion des urgences.* Comme il est indiqué à l'**annexe B**<sup>9</sup>, la structure de gouvernance du ministère de la Justice au titre de la GU est à deux niveaux et elle est appuyée par trois équipes spéciales. Au premier niveau, on compte le Comité d'intervention en cas d'urgence (CICU) qui fait preuve de leadership stratégique et s'occupe de la surveillance de la gestion des urgences. Au deuxième niveau, il y a l'Équipe des opérations d'urgence (EOU) qui joue le rôle de premier intervenant et gère les situations d'urgence qui en découlent avec l'appui du conseiller juridique, au besoin. L'EOU est épaulée par le Comité de coordination des urgences du ministère de la Justice (CCUMJ), qui coordonne les conseils d'ordre juridique et organisationnel provenant de l'EOU et de l'Équipe des mesures d'urgence du ministère de la Justice (EMJ) par l'entremise du Centre des opérations d'urgence du ministère de la Justice<sup>10</sup> (COUMJ).

1.1.7 Le *Plan stratégique de gestion des urgences du ministère de la Justice* (PSGU) dresse une approche organisée et structurée au processus décisionnel pour permettre au Ministère de composer efficacement avec des situations nécessitant des efforts extraordinaires. Il s'inspire du *Guide pour la planification de la gestion des urgences, 2010-2011*, publié par Sécurité publique Canada.

1.1.8 La question de la gestion des urgences représente un dossier actif au Ministère depuis 2007. Récemment, Sécurité publique Canada a publié le document *PSGU – Pratiques principales*<sup>11</sup> et présente des critères servant à noter les PSGU des ministères fédéraux. Même si ce sujet déborde de la portée de la présente vérification, on constate que le Ministère a déjà mis en œuvre la plupart des pratiques principales recommandées par Sécurité publique et on compte quelques autres pratiques principales à appliquer, en particulier au sujet de la conception et de l'exploitation du COUMJ.

1.1.9 *Programme de PCA.* Le Ministère a préparé un Programme de planification de la continuité des activités à l'échelle ministérielle afin de veiller à la prestation des services essentiels au Ministère. *Un Guide sur la planification de la continuité des activités au ministère de la Justice* a été conçu pour aider les organisations ministérielles à préparer des plans de continuité des activités et à énoncer une approche uniforme pour en planifier le développement. La DSSGU reconnaît que ce *Guide* devrait être mis à jour.

1.1.10 Comme il est indiqué à l'**annexe B**, le coordonnateur ministériel de la PCA fait partie du Comité de la sécurité nationale et de la planification de la continuité des activités (CSNPCA) qui est présidé par l'agent de la sécurité ministériel (ASM), qui est également membre du CICU.

1.1.11 Outre la *Politique sur la sécurité du gouvernement* (PSG) qui est une politique générale sur la PCA, la *Norme de sécurité opérationnelle – Programme de planification de la continuité des activités* du SCT présente des définitions et des procédures plus précises.

---

<sup>9</sup> Adaptation de la figure 4, p.16, Structure de gouvernance du Programme de sécurité, *Plan de sécurité ministérielle 2012-2015*, ministère de la Justice, décembre 2012

<sup>10</sup> *Plan de gestion des urgences du ministère de la Justice*, 1<sup>er</sup> mai 2012, p.15

<sup>11</sup> Sécurité publique Canada, *Plans stratégiques de gestion des urgences (PSGU) – Pratiques principales*, 2010-2011

1.1.12 Dans l'industrie, on considère qu'au plus 10 % à 15 % des services d'une organisation devraient être classifiés comme étant essentiels.<sup>12</sup> Les gestionnaires sont portés tout naturellement à désigner trop de services essentiels nécessitant une reprise trop rapide. Autrement dit, les gestionnaires ont tendance à désigner les services importants comme étant essentiels.

1.1.13 Sécurité publique Canada a mentionné récemment qu'il ira de l'avant avec les initiatives sur le renouvellement de la PCA dans un proche avenir.

1.1.14 *COUMJ*. Les programmes de GU et de PCA sont réunis de façon pratique au COUMJ. Le COUMJ a servi à l'exécution d'exercices et d'événements de haut niveau tant pour la GU que la PCA. De septembre 2007 à mars 2013, on a effectué plus de<sup>13</sup> 85,5 jours d'exercices et d'événements liés à la GU. De septembre 2009 à septembre 2012, on a mené plus de<sup>14</sup> 33,5 jours d'exercices et d'événements liés à la PCA. Ces activités sont décrites<sup>15</sup> à l'**annexe C** et à l'**annexe D** pour la GU et la PCA, respectivement.

1.1.15 Certaines des principales fonctions qu'assume le COUMJ sont présentées à l'**annexe E**.

1.1.16 *Approbation de la vérification*. La vérification du Programme de gestion des urgences et du Programme de planification de la continuité des activités est inscrite dans le *Plan de vérification axé sur les risques de 2011-2012* comme l'a approuvé le sous-ministre.

## **1.2 Objectifs et portée de la vérification**

1.2.1 L'objectif de la présente vérification a consisté à fournir l'assurance que le cadre de contrôle de gestion au ministère de la Justice est efficace pour les programmes de Gestion des urgences et de la Planification de la continuité des activités.

1.2.2 La portée de la vérification était de nature stratégique plutôt que technique comme en font foi les critères retenus pour cette vérification et les constatations figurant dans le présent rapport. Cette vérification a porté sur l'ensemble des activités liées à la GU et à la PCA à l'administration centrale (région de la capitale nationale) et dans les régions.

## **1.3 Évaluation des risques**

1.3.1 Voici les principaux facteurs de risque qui ont été pris en compte dans le cadre de cette vérification :

- le caractère adéquat des ressources à l'échelle ministérielle pour assumer les responsabilités liées aux programmes de GU et de PCA, ce qui comprend les régions;

---

<sup>12</sup> Documentation technique sur le Programme de planification de la continuité des activités, Sécurité publique et Protection civile Canada, p.26

<sup>13</sup> Ne comprend pas le temps passé aux séances d'information internes, aux conférences, à la conception et à la tenue des exercices ainsi qu'aux leçons relevées.

<sup>14</sup> *Idem* note de bas de page 13

<sup>15</sup> Information fournie par la DSSGU

- la capacité de communiquer avec d'autres organismes fédéraux lorsque de vrais événements surviennent;
- la transition du transfert du gros de l'infrastructure de la technologie de l'information (TI) ministérielle à Services partagés Canada (SPC);
- la Surveillance et l'Assurance de la qualité (AQ) du programme de PCA.

#### **1.4 Critères de vérification**

1.4.1 Deux champs d'enquête de haut niveau – Gouvernance et Gestion des risques – et des critères de vérification connexes (comme il est indiqué à l'**annexe F**) ont été sélectionnés pour dresser une perspective stratégique des programmes de GU et de PCA. Ils ont été établis à la lumière des risques désignés au cours de la phase de planification de la vérification et s'appuient sur l'orientation provenant du Cadre de responsabilisation de gestion du SCT, du guide *Contrôles de gestion de base : Guide à l'intention des vérificateurs internes* du SCT ainsi que des normes et des références pour la GU et la PCA figurant à l'**annexe A**.

#### **1.5 Approche et méthodologie**

1.5.1 La vérification a été menée à deux différentes périodes. Les efforts de vérification en 2011 étaient axés sur la Planification de la continuité des activités alors que le travail de vérification mené en 2012-2013 était orienté sur la Gestion des urgences.

1.5.2 L'**annexe G** du présent rapport décrit en détail l'approche et la méthodologie utilisées.

#### **1.6 Points forts relevés**

1.6.1 Le ministère de la Justice a élaboré et mis en œuvre une solide structure de gouvernance ministérielle efficace pour la GU et la PCA. Le PSGU est à jour, bien rédigé et renferme la trentaine de composantes de base recommandées du *Guide pour la planification de la gestion des urgences, 2010-2011*, de Sécurité publique Canada.

1.6.2 Le cadre de gouvernance à l'appui des mesures de planification en cas d'urgence est défini dans le PSGU du Ministère et présente clairement les rôles et les responsabilités des divers niveaux de gestion qui participent aux mesures d'intervention en cas d'urgence. La présence de membres de la haute direction à divers comités responsables de la gestion des urgences indique le niveau de pouvoir approprié pour favoriser le processus décisionnel essentiel pour composer avec des situations d'urgence.

1.6.3 Le Ministère veille à assurer l'état de préparation des membres de la haute direction responsables de la mise en œuvre du PSGU en effectuant des exercices annuels à l'extérieur des lieux du travail afin de mettre à l'essai les mesures d'urgence abordées dans le Plan. De plus, le Ministère a signé un Protocole d'entente (PE) avec [REDACTED] Ontario, et [REDACTED] Québec, pour l'utilisation d'un espace opérationnel qu'utilisera le CICU afin de se rencontrer et d'activer le Plan d'urgence. L'emplacement des installations opérationnelles de rechange permet au Comité d'avoir accès à au moins un endroit.

1.6.4 Le Centre des opérations d'urgence du ministère de la Justice intègre une solide capacité de gestion des urgences à une infrastructure déjà en place. Cette installation a été utilisée pour simuler des exercices de gestion des urgences (p. ex., des exercices théoriques), assurer la gestion et une intervention dans de tels événements, notamment en cas de verglas, et il y a eu participation à des exercices d'intervention d'urgence horizontaux à large échelle, comme aux Jeux olympiques de Vancouver et aux Sommets du G8/G20 à Toronto.

1.6.5 La décision d'attribuer des responsabilités liées à la PCA aux agents de la sécurité des régions a été pragmatique. Des points à l'ordre du jour sur la GU et la PCA sont fréquemment soulevés aux conférences régulières des agents de la sécurité du Ministère, auxquelles participent les agents de la sécurité des régions. De plus, l'agent de la sécurité du Ministère se rend dans les régions à intervalles réguliers.

## 2.0 CONSTATATIONS, RECOMMANDATIONS ET RÉPONSES DE LA DIRECTION

### 2.1 Fonction de remise en question (Surveillance et AQ)

**Principale constatation : La DSSGU n'assume pas de fonction de remise en question efficace (Surveillance et Assurance de la qualité) en matière de PCA à l'échelle du Ministère, d'où l'incohérence des Plans de continuité des activités, la difficulté à cerner les services essentiels et une sous-utilisation ou une mauvaise application des documents liés aux analyses de l'incidence des activités.**

**Critère de vérification 1 :** Il existe une structure de gouvernance et une politique organisationnelle qui sont appropriées.

**Critère de vérification 2 :** Les risques sont cernés, évalués et il existe des stratégies d'atténuation.

2.1.1 *Incohérence des Plans sur la continuité des activités (PCA).* Nous avons remarqué que la longueur des 17 PCA visant les services essentiels à l'administration centrale<sup>16</sup> variait, allant de 14 à 73 pages, et les listes des numéros de téléphone des personnes-ressources comptaient en moyenne pour 34 % du contenu. Comme il est mentionné à l'**Annexe H**,<sup>17</sup> neuf (des 17) PCA étaient périmés et huit ne présentaient pas tous les éléments du format commun recommandé dans le *Guide des PCA du ministère de la Justice*. On entend principalement par « périmés » renvoie à la mise à jour annuelle des numéros de téléphone des personnes-ressources figurant dans les PCA.<sup>18</sup> Cependant, le terme « périmé » peut également vouloir dire que des changements organisationnels et d'autres changements ne sont pas présentés dans le PCA. En outre, le PCA de la Direction de la gestion de l'information (DGI) n'est pas à jour en ce qui concerne l'initiative de Services partagés Canada. La mise à jour du PCA de la DGI, de concert avec le coordonnateur ministériel de la Planification de la continuité des activités, pourrait servir de document source utile pour tous les coordonnateurs de la Planification de la continuité des activités au Ministère.

2.1.2 La longueur des six PCA que nous avons examinés pour les régions variait, allant de 21 pages à 250 pages, et les listes des numéros de téléphone des personnes-ressources comptaient en moyenne pour 36 % du contenu. Seulement un des PCA était périmé (en ce qui concerne les numéros de téléphone des personnes-ressources) et deux ne présentaient pas tous les éléments du format commun recommandé dans le *Guide des PCA du ministère de la Justice* comme il est indiqué à l'**annexe I**. Les initiatives de modernisation qui sont en cours n'ont pas été prises en compte au moment d'examiner les PCA des régions.

---

<sup>16</sup> Ministère de la Justice, *Information recueillie sur les services essentiels*, préparé pour Sécurité publique Canada, en date du 24 août 2009

<sup>17</sup> Les éléments périmés et/ou incomplets sont annotés par un « X » aux **annexes H et I**.

<sup>18</sup> Le coordonnateur ministériel de la PCA utilise ces renseignements pour mettre à jour des listes « Interventions rapides » pour le COUMJ.

2.1.3 En conséquence, l'uniformité des PCA pourrait être améliorée de plusieurs façons. Tout d'abord, le PSGU pourrait déterminer la longueur maximale des PCA en tenant compte de la longueur des listes téléphoniques de rappel, si elles sont incluses. Ensuite, les listes téléphoniques de rappel pourraient être transférées en totalité ou en partie dans un document distinct sur un site Intranet qui pourrait être mis à jour régulièrement et faire l'objet de concordance dans le PCA. Troisièmement, la DSSGU pourrait mieux contrôler la conformité aux éléments communs (modèle) dans le *Guide sur la PCA*, s'assurer que les PCA sont à jour et adopter des mesures de suivi, au besoin. Dans l'ensemble, il s'agit là des mesures de surveillance et d'AQ.

2.1.4 *Désignation des services essentiels.* Sécurité publique Canada précise dans une note de service de 2010 adressée aux ministères « ...qu'il existe des différences d'interprétation d'un service essentiel ». Nous avons remarqué que cette situation existe au Ministère. Dans le cadre de notre examen des 17 PCA organisationnels dans lesquels il est question de services essentiels, nous en avons relevé seulement trois qui n'offraient pas de services essentiels et 11 désignant des services essentiels au niveau d'un programme ou d'une direction générale plutôt qu'au niveau du secteur d'activité. Une exception, le PCA de 2013 pour le Programme d'aide à l'exécution des ordonnances et des ententes familiales, relève quatre fonctions essentielles et deux fonctions nécessaires. Ce niveau de précision permet la désignation de biens essentiels et l'élaboration de pratiques adéquates relatives à la continuité des activités. Une autre exception, le PCA de la Direction générale du dirigeant principal des finances (DGDPF), contient un sommaire d'une page qui décrit les services essentiels de façon adéquate et détaillée. L'examen des PCA des régions a révélé une région qui présente plusieurs biens essentiels dans sa déclaration de quinze services essentiels. Dans ce cas-ci, le nombre élevé de services essentiels présenté et la confusion quant aux biens essentiels démontrent qu'il serait bénéfique pour cette région d'obtenir l'aide d'un expert. Une analyse approfondie s'impose lorsque vient le temps de désigner les services et les biens essentiels. Dans l'ensemble, il est justifié de donner une définition et d'offrir un service de mentorat à l'échelle ministérielle visant à désigner les services essentiels.

2.1.5 *Analyse de l'incidence des activités.* L'analyse de l'incidence des activités (AIA) est la composante de base des PCA du fait que l'AIA désigne les services essentiels et les biens essentiels qui sont utilisés dans les PCA. Cependant, l'AIA n'est pas un outil largement utilisé au Ministère. La liste actuelle<sup>19</sup> des sept services essentiels au Ministère rattachés à 17 PCA correspondants s'inspire d'une série d'AIA qui a été préparée en prévision du bogue de l'an 2000<sup>20</sup> en 1999. Nous avons été informés par la DSSGU qu'il n'y a pas eu de réexamen important de l'analyse fondamentale (AIA) au titre des services essentiels et des biens essentiels dans ces PCA depuis ce moment-là. De même, il n'y a pas eu de réexamen important des AIA pour les PCA des régions depuis plusieurs années. Il faut revoir ces AIA afin de confirmer les services essentiels et les biens essentiels dans les PCA organisationnels et régionaux.

2.1.6 Pour mener à bien le processus d'AIA au Ministère, les organisations clientes doivent remplir un questionnaire sur l'AIA, mais elles ne reçoivent pas de conseils additionnels ni d'assistance. Aucune formation particulière n'est offerte quant au processus d'AIA au Ministère.

---

<sup>19</sup> Ministère de la Justice, *Information recueillie sur les services essentiels*, préparé pour Sécurité publique Canada, en date du 24 août 2009

<sup>20</sup> Problème du bogue de l'an 2000

Le questionnaire sur l'AIA a été fourni par Sécurité publique Canada et il a été affiché sur le site Intranet en 2009. Ce formulaire est long, il n'est pas convivial et il ne favorise pas comme tel la désignation des services essentiels, qui devraient correspondre à une fourchette de 10 % à 15 % du total des secteurs d'activités.<sup>21</sup> Sur le site Intranet, il n'y a pas d'explication adéquate de la façon d'utiliser et d'appliquer le formulaire.

2.1.7 Parmi nos attentes au sujet d'un processus d'AIA efficace, mentionnons une façon de filtrer rapidement les services et les processus qui ne sont pas susceptibles d'être essentiels, et ce, avant d'utiliser ce Questionnaire ou un autre formulaire d'analyse détaillé. Nous savons que d'autres ministères fédéraux ont élaboré leur propre processus d'AIA. Une amélioration ainsi qu'une adaptation du processus d'AIA pour le Ministère s'imposent.

2.1.8 *Responsabilité.* La DSSGU reconnaît la responsabilité de gestion du Programme de PCA du Ministère. Nous avons été informés que la priorité au cours des quatre dernières années a été accordée à la conception et à la mise en œuvre de la structure de gouvernance sur la gestion des urgences du Ministère. Maintenant que cette structure est en place, la DSSGU prévoit qu'elle peut s'occuper des problèmes liés à la PCA dont elle est au courant depuis un certain temps ainsi que de certains autres problèmes soulevés dans le présent rapport.

2.1.9 *Ressources.* Dans le *Rapport de 2007 sur un exercice de simulation*, M. Purdy recommande d'établir un petit centre d'expertise sur la gestion des urgences qui devrait compter au moins trois postes.<sup>22</sup> Nous croyons comprendre que ce nombre n'englobe pas les postes exigés pour le Programme de PCA. Pendant les dernières années du moins, seulement deux personnes à temps plein ont été affectées à la GU et à la PCA – le coordonnateur de la PCA, qui assure également la gestion du COUMJ, travaille à temps partiel sur la GU et assume la fonction de disponibilité; le gestionnaire de la GU assume également d'autres responsabilités en matière de sécurité.

2.1.10 *Évaluation des risques.* Nous estimons que le risque rattaché à cette constatation est de niveau **Moyen**. Sans fonction de remise en question efficace, les problèmes soulevés ne seront probablement pas résolus, c.-à-d. que les AIA ne seront pas effectuées adéquatement, les PCA ne désigneront pas nécessairement les bons services essentiels et il faudra redoubler d'efforts sur les PCA pour les services non essentiels à l'échelle du Ministère. Nous sommes conscients que ce risque est atténué dans une certaine mesure par l'efficacité de la structure de gouvernance pour la GU.

## **Recommandation**

- 1. Le directeur, DSSGU, doit élaborer un plan d'action pour améliorer la fonction de remise en question (Surveillance et AQ) au titre de la PCA, pour tenir compte de l'enrichissement et de l'amélioration du processus d'AIA pour le Ministère. (Risque moyen)**

---

<sup>21</sup> Documentation technique, Programme de planification de la continuité des activités, Sécurité publique et protection civile Canada (archivée, aucune date)

<sup>22</sup> *Rapport sur un exercice de simulation*, Justice Canada, 13 septembre 2007, page 15, M. Purdy

## Réponse de la direction

Le directeur, DSSGU, accepte la recommandation et adoptera les mesures suivantes :

- offrir au Comité d'intervention en cas d'urgence et au Comité national sur la sécurité et la planification de la continuité des activités une séance d'information sur les recommandations relatives à la vérification interne et le Plan d'action de la direction en septembre 2013;
- élaborer un modèle générique sur la planification de la continuité des activités pour les unités opérationnelles, ce qui permettrait d'assurer une approche intégrée et l'uniformité des Plans sur la continuité des activités d'ici mars 2014;
- examiner et mettre à jour l'Analyse de l'incidence des activités pour qu'il soit plus facile de désigner les services et biens essentiels pour les unités opérationnelles d'ici mars 2014;
- mettre à jour le Guide de planification de la continuité des activités du Ministère d'ici mars 2014;
- donner une formation dans la région de la capitale nationale et dans les régions sur le programme revitalisé de planification de la continuité des activités d'avril à septembre 2014;
- mener un examen annuel des Plans sur la continuité des activités et épauler les unités opérationnelles et leur fournir une rétroaction sur l'assurance de la qualité visant ces Plans à compter de l'exercice 2014-2015;
- fournir des mises à jour semestrielles au Comité d'intervention en cas d'urgence et au Comité de la sécurité nationale et de la planification de la continuité des activités sur l'avancement des Plans d'action de la direction à compter de l'exercice 2014-2015.

## 2. Le directeur, DSSGU, doit élaborer un plan d'action sur les ressources humaines à moyen et à long termes visant à doter adéquatement la fonction de GU/PCA à la DSSGU. (Risque moyen)

### Réponse de la direction

Le directeur, DSSGU, accepte la recommandation et adoptera les mesures suivantes :

- depuis la fin de la mission de vérification, un poste a été doté;
- passer en revue les besoins en dotation à long terme pour veiller à ce que la DSSGU réponde aux besoins des programmes de gestion des urgences et de la continuité des activités d'ici novembre 2014.

## 2.2 Consolidation des PCA organisationnels

**Principale constatation : La consolidation d'un PCA organisationnel permettrait de veiller à ce que les services essentiels soient désignés à un niveau pratique et d'économiser des efforts actuellement consacrés au maintien des PCA pour des services importants, mais pas nécessairement essentiels.**

**Critère de vérification 1 :** Les risques sont cernés et évalués, et il existe des stratégies d'atténuation.

2.2.1 Dans le *Rapport sur un exercice de simulation de 2009*, M. Purdy mentionne que « *Le MJ n'a pas de plan de continuité des activités consolidé à l'échelle du Ministère, mais la DSSGU prévoit y donner suite pour compléter le Plan de gestion des urgences du Ministère.* »

2.2.2 Le Plan de continuité des activités à l'échelle ministérielle n'a pas été élaboré. Pour les sept services essentiels relevés dans les *Renseignements recueillis sur les services essentiels en 2009*<sup>23</sup>, 17 PCA ont été produits. On compte en tout 36 PCA pour le Ministère. La consolidation de ces PCA permettrait de réduire grandement le travail exigé pour assurer la mise à jour et le maintien du Programme de PCA au Ministère.

2.2.3 Comme il est mentionné précédemment, il n'y a pas eu de réexamen approfondi des AIA appuyant ces 17 PCA depuis 1999.<sup>24</sup> Nous constatons donc que les PCA ont été préparés pour chaque organisation sur la liste établie plutôt que seulement là où des services essentiels ont été cernés. Cela englobe les services « importants » ainsi que les « services essentiels ». Il faut donc redoubler d'efforts pour assurer le maintien de tous ces PCA et il n'existe aucune garantie que les services essentiels sont adéquatement cernés.

2.2.4 La préparation d'un PCA organisationnel consolidé et en fin de compte d'un PCA ministériel contribuerait à régler cette situation. Une mesure appropriée supposerait l'établissement d'une AIA approfondie qui tiendrait compte de tous les secteurs d'activités/services et des biens essentiels correspondants. Ce PCA unique pourrait en théorie remplacer les 17 PCA pour les organisations centrales qui existent actuellement. Au cours du processus, certaines organisations visées constateraient qu'elles n'ont aucun service essentiel comme ce fut le cas pour trois de ces organisations.

2.2.5 Cette mesure permettrait également au coordonnateur ministériel de la PCA de désigner les organisations qui ont besoin de faire valoir leurs services sur le « site branché » qu'il prévoit mettre au point sur le site de secours principal permettant aux ordinateurs portatifs des organisations assurant des services essentiels d'être maintenus dans un état fonctionnel.

## **Recommandation**

### **3. Le directeur, DSSGU, doit préparer un PCA organisationnel consolidé. (Risque moyen)**

#### **Réponse de la direction**

Le directeur, DSSGU, accepte la recommandation et adoptera les mesures suivantes:

- mener un exercice de simulation avec les membres du Comité d'intervention en cas d'urgence, ce qui comprend les régions, afin de valider le Plan de continuité des activités organisationnel consolidé avant le 31 mars 2015;

---

<sup>23</sup> Ministère de la Justice, *Information recueillie sur les services essentiels*, préparé pour Sécurité publique Canada, en date du 24 août 2009

<sup>24</sup> Nous savons que la DGDPF a mené à bien deux AIA en 2009 pour Gestion des ressources et politiques, Systèmes et comptabilité ministérielle, mais elles n'incluaient pas tous les processus financiers.

- à la fin de l'examen sur les services essentiels, un Plan de continuité des activités consolidé ministériel sera remis au Comité d'intervention en cas d'urgence pour approbation avant le 31 mars 2015.

### 2.3 Appui aux régions

**Principale constatation : Il serait profitable que les bureaux régionaux obtiennent un appui supplémentaire et un accompagnement en matière de mentorat de la DSSGU dans le cas de la PCA. Dans le contexte des changements apportés aux rapports hiérarchiques découlant des initiatives de consolidation de la Stratégie de modernisation, il existe des risques potentiels que certains employés dans les bureaux régionaux puissent être ignorés dans des situations d'urgence.**

**Critère de vérification 2 :** Les risques sont cernés et évalués, et il existe des stratégies d'atténuation.

2.3.1 La coordination de la PCA est assurée à temps partiel dans les régions, principalement par les agents de la sécurité régionaux (ASR) qui y consacrent relativement peu de temps.<sup>25</sup> Leur expérience et leur formation en matière de PCA et de GU varient grandement. Comme il est mentionné précédemment, cette situation a occasionné une incohérence dans les PCA, un grand écart dans la désignation des services essentiels et une sous-utilisation ou mauvaise application des AIA. À la lumière de ce constat, les occasions sont propices à améliorer la formation et le mentorat.

2.3.2 La DSSGU a confirmé que le personnel de la GU/PCA ne se rend pas dans les régions de façon régulière, mais elle admet que ces visites sont cruciales pour assurer le succès du Programme de PCA. Cependant, la DSSGU organise des téléconférences aux deux semaines avec les ASR, qui sont conviés à assister aux exercices de PCA à Ottawa. De plus, les ASR participent à des ateliers avec l'ASM à Ottawa ou lorsque ce dernier se rend dans les régions. Le CSNPCA compte des membres issus de toutes les régions, mais aucune réunion n'a été tenue dernièrement – la réunion la plus récente remonte au 12 octobre 2011.

2.3.3 Néanmoins, comme le souligne M. Purdy, on a tendance « ... à moins s'attarder aux enjeux qui peuvent survenir au niveau régional par opposition à ceux au niveau de l'administration centrale ».<sup>26</sup>

2.3.4 Les initiatives sur la modernisation<sup>27</sup> ont donné lieu récemment à une consolidation de la plupart des membres du personnel fonctionnels dans les régions; ils relèvent maintenant du chef fonctionnel approprié à Ottawa plutôt que du directeur général régional dans la région dans laquelle ils travaillent. Le risque connexe est que certains membres du personnel puissent être ignorés dans la réorganisation du point de vue de la GU/PCA. Par exemple, un groupe consolidé dans une région peut être inclus dans le PCA organisationnel pertinent, mais ne pas être pris en

<sup>25</sup> Un ASR évalue que lui et son personnel consacrent environ 5 % de leur temps à la PCA.

<sup>26</sup> *Rapport sur un exercice de simulation*, 8 octobre 2009, page 15, M. Purdy

<sup>27</sup> Stratégie de modernisation – Quoi de neuf? Le point, janvier 2013, de Barbara Ritzen, SMA, Intégration, courriel en date du 1<sup>er</sup> février 2013

compte dans les procédures des mesures d'urgence locales en cas d'incendie et d'évacuation de l'édifice. La DSSGU a un rôle à jouer pour s'assurer que cela n'arrive pas. Nous avons également été informés que la réorganisation globale en matière de sécurité, visant à englober la GU et la PCA, n'a pas encore été entièrement réglée à ce moment-ci. Le risque rattaché à cette constatation au cours de la période de transition est évalué comme étant **Élevé**.

### **Recommandation**

#### **4. Le directeur, DSSGU, doit élaborer un plan d'action pour mieux projeter le Programme de PCA dans les régions. (Risque élevé)**

### **Réponse de la direction**

Le directeur, DSSGU, accepte la recommandation et adoptera les mesures suivantes :

- un point sera inscrit à l'ordre du jour de la réunion du Comité d'intervention en cas d'urgence de juin 2013 pour modifier la composition actuelle afin d'inclure des représentants de toutes les régions à compter de l'exercice 2013-2014;
- accroître le contact avec les régions pour offrir des séances de sensibilisation et de la formation aux cadres supérieurs et aux coordonnateurs de la Planification de la continuité des activités des régions de février à juin 2014;
- demander aux régions de participer à l'élaboration des processus, des outils et des exercices normalisés de Planification de la continuité des activités. La DSSGU assurera la surveillance et l'assurance de la qualité des activités de gestion des urgences et de planification de la continuité des activités dans les régions et de façon continue à compter de l'exercice 2013-2014;
- demander aux régions de participer à des exercices de simulation qui permettront aux collègues des régions d'échanger pour comprendre les problèmes de gestion des urgences et de planification de la continuité des activités de façon continue à compter de l'exercice 2013-2014.

### **3.0 OPINION DE VÉRIFICATION / CONCLUSION GÉNÉRALE**

3.1 Nous concluons que la structure de gouvernance ministérielle et la politique organisationnelle offrent dans l'ensemble un cadre de contrôle de la gestion efficace au titre de la GU et de la PCA au ministère de la Justice.

3.2 La GU et la PCA représentent deux programmes distincts, mais liés, au Ministère, qui sont réunies de manière pratique au COUMJ. Le programme de GU est externe et stratégique alors que le programme de PCA est interne et représente l'une des composantes de base dans l'élaboration du PSGU. La GU se limite principalement au niveau ministériel et à son interrelation aux autres ministères et organismes gouvernementaux.

3.3 Nous n'avons pas relevé d'importants problèmes au sujet de la GU.

3.4 Dans le cas du programme de PCA, nous avons relevé trois problèmes dignes de mention – Fonction de remise en question (Surveillance et AQ), le PCA organisationnel consolidé et l'Appui aux régions – qui méritent l'attention de la haute direction. Ces trois problèmes sont tous liés à un problème fondamental de renouvellement des ressources. Nous ne croyons pas que ces problèmes auraient la même ampleur si la fonction de PCA était adéquatement dotée.

3.5 Des problèmes moins importants ont été soulevés dans une lettre à la direction.

# ANNEXE A – NORMES ET RÉFÉRENCES

## **Gestion des urgences**

*Loi sur la gestion des urgences (2007), Lois du Canada (2007)*

*Cadre de sécurité civile pour le Canada (2008), Sécurité publique Canada*

*Plan fédéral d'intervention d'urgence (2009), Sécurité publique Canada*

*Politique fédérale en matière de gestion des urgences (2009), Sécurité publique Canada*

*Guide pour la planification de la gestion des urgences 2010-2011*

*Plan de gestion des urgences du ministère de la Justice (dernière révision en 2013)*

*Pratiques principales du PSGU, Sécurité publique Canada (juin 2012)*

*Guide de notation du PSGU, Sécurité publique Canada (juin 2012)*

## **Planification de la continuité des activités**

*Politique sur la sécurité du gouvernement, 1<sup>er</sup> juillet 2009, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada*

*Norme sur la sécurité opérationnelle – Planification de la continuité des activités (PCA), Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada*

*Plan de sécurité ministériel (2013)*

*Guide de planification de la continuité des activités, Sécurité publique Canada*

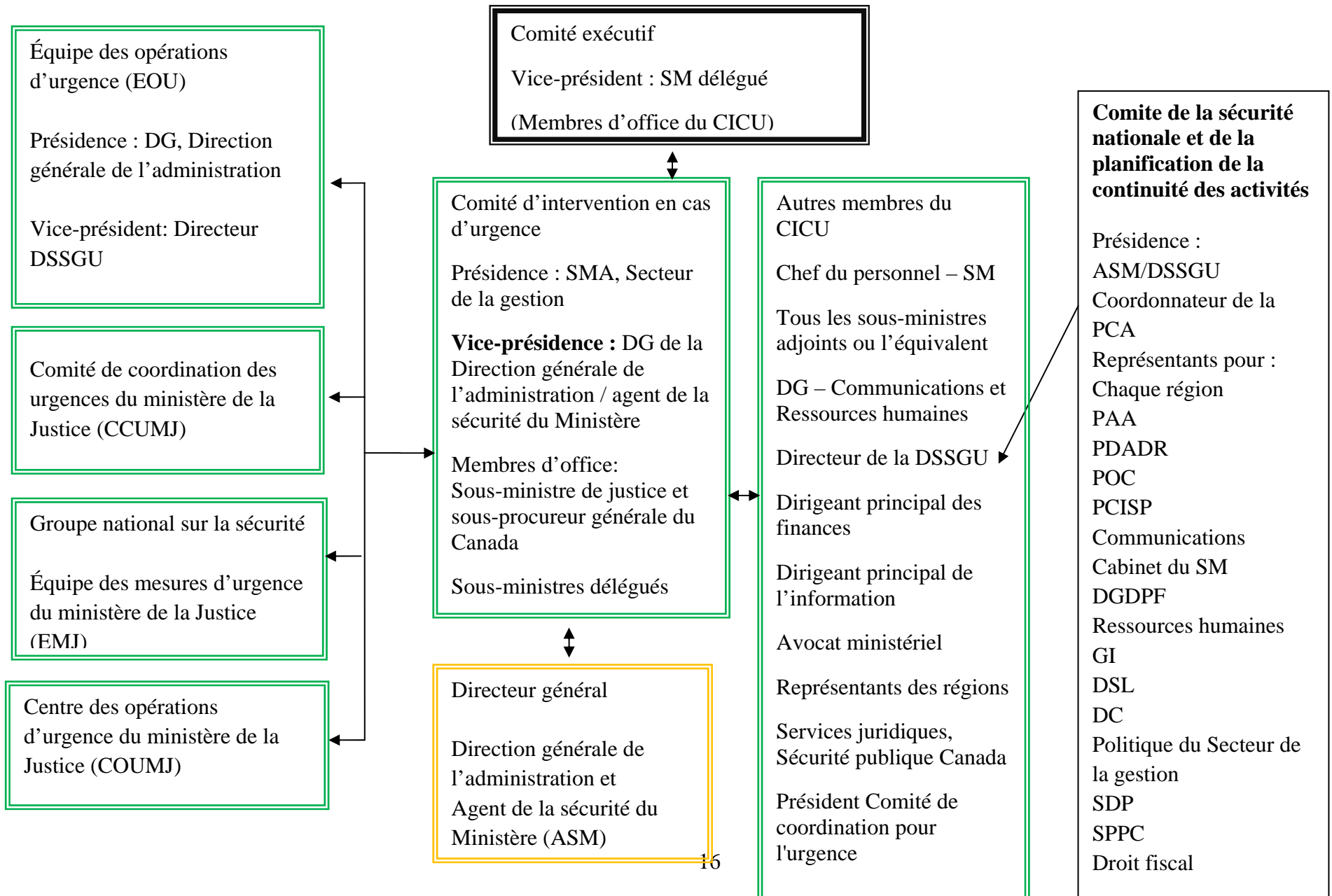
*Directive sur la gestion de la sécurité ministérielle (2009), Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada*

*Un Guide de planification de la continuité des activités au ministère de la Justice (dernière version en 2011)*

*Questionnaire sur l'AIA du ministère de la Justice (2009)*

Programme de planification de la continuité des activités, Documentation technique, Sécurité publique et Protection civile Canada (archivée)

## ANNEXE B – STRUCTURE DE GOUVERNANCE DE LA GU ET DE LA PCA



## ANNEXE C – EXERCICES ET ÉVÉNEMENTS SUR LA GU

Série	Exercice/événement	Date	Jours	Commentaires
1	Exercice du Conseil de direction	13 septembre 2007	1	Mené par M. Purdy.
2	Exercice du Conseil de direction	8 octobre 2009	0,5	Mené par M. Purdy. Participation des membres de la haute direction
3	Exercice Silver, qui comprenait une phase préparatoire	2-5 février 2009 9-13 février 2009	10	
4	Exercice au niveau national	27-31 juillet 2009	5	
5	Exercice Gold, qui comprenait une phase préparatoire	26 octobre – 1 <sup>er</sup> novembre 2009 2-6 novembre 2009	11	
6	Jeux olympiques et paralympiques de 2010	8-11 février 2010 12-28 février 2010 12-21 mars 2010	31	Il y a eu une phase préparatoire et puis les événements réels
7	Exercice Gardien du Trillium, qui comprenait une phase préparatoire	3-8 mai 2010 10-14 mai 2010	11	
8	Sommets du G8/G20	21-23 juin 2010 24-27 juin 2010	6	Une phase préparatoire et puis l'événement
9	Exercice Gardien constant	26 janvier 2011	1	
10	Gestion de crise à l'OTAN, qui comprenait une phase préparatoire	17-18 octobre 2011 19-24 octobre 2011	7	
11	Exercice Vigilance raisonnable	20-21 mars 2013	2	
	Total		85,5	

### Remarques :

1. L'information sur la durée (en jours) dans le tableau ne comprend pas le temps consacré aux séances d'information internes, aux conférences, à la conception et à la tenue des exercices ni aux leçons prises en note.
2. Ces renseignements ont été fournis par la DSSGU.
3. Les événements sur la GU supposent, par définition, la participation des membres de la haute direction.
4. Phase préparatoire – les participants reçoivent une formation et une orientation avant la tenue de l'événement réel. Cela suppose l'envoi de scénarios (du contrôleur de l'exercice) aux divers intervenants du Ministère qui veulent obtenir de l'information ou les mesures à prendre.
5. OTAN – Organisation du Traité de l'Atlantique Nord.

## ANNEXE D – EXERCICES SUR LA PCA

Série	Exercice/événement	Date	Jours
1	[REDACTED]	Septembre 2009	0,5
2	[REDACTED]	Octobre 2009	0,5
3	[REDACTED]	Février 2010	0,5
4	[REDACTED]	Mars 2010	0,5
5	[REDACTED]	Mai 2010	0,5
6	[REDACTED]	Mai 2010	0,5
7	[REDACTED]	Juin 2010	0,5
8	[REDACTED]	Octobre 2010	0,5
9	[REDACTED]	Novembre 2010	0,5
10	[REDACTED]	Mai 2011	0,5
11	[REDACTED]	Juin 2011	0,5
12	[REDACTED]	Juin 2011	0,5
13	[REDACTED]	Septembre 2011	0,5
14	[REDACTED]	Février 2012	0,5
15	[REDACTED]	Mars 2012	0,5
16	[REDACTED]	Mars 2012	0,5
17	[REDACTED]	Septembre 2012	0,5
18	[REDACTED]	Septembre 2009 à septembre 2012	25
	Total		33,5

Remarques :

1. L'information sur la durée (en jours) dans le tableau ne comprend pas le temps consacré aux séances d'information internes, aux conférences, à la conception et à la tenue des exercices ni aux leçons prises en note.
2. Ces renseignements ont été fournis par la DSSGU.
3. Phase préparatoire – les participants reçoivent une formation et une orientation avant la tenue de l'événement réel. Cela suppose l'envoi de scénarios (du contrôleur de l'exercice) aux divers intervenants du Ministère qui veulent obtenir de l'information ou les mesures à prendre.

4. Le personnel de la GU et de la PCA participe à la formation/orientation sur la phase préparatoire.

## ANNEXE E – CENTRE DES OPÉRATIONS D'URGENCE DU MINISTÈRE DE LA JUSTICE

Le Centre des opérations d'urgence du ministère de la Justice (COUMJ) est une installation que le Ministère peut activer pour faciliter son intervention intégrée en cas d'urgence, d'exercice ou d'interruption des services. La principale fonction du COUMJ consiste à recueillir, à colliger et à diffuser l'information en cas d'interruption de services, dans une situation d'urgence, pour un événement spécial ou au cours de la participation à des exercices à l'échelle fédérale.

Plus précisément, le COUMJ :

- offre un lien de communications 24 heures par jour, 7 jours sur 7, au Centre des opérations du gouvernement dont la gestion est assurée par Sécurité publique Canada pour l'information opérationnelle liée aux urgences et aux autres centres d'opérations, y compris les Centres des opérations d'urgences des régions, au besoin;
- signale à la direction et aux employés du ministère de la Justice une situation d'urgence et leur transmet des avis et des messages de communications comme il est autorisé par le Comité d'intervention en cas d'urgence;
- est le premier point de contact pour l'envoi et la réception de documents et d'autres communications liés aux urgences ou aux exercices visant le ministère de la Justice, Sécurité publique Canada et des partenaires et clients externes;
- communique l'information aux décideurs par des avis, des rapports de situation et des produits préparés conformément aux formats décrits dans le *Plan fédéral d'intervention d'urgence* diffusé par Sécurité publique Canada;
- appuie l'Équipe des opérations d'urgence, l'Équipe des mesures d'urgence du ministère de la Justice et le Comité de coordination des urgences du ministère de la Justice dans leurs efforts de planification des mesures à prendre.<sup>28</sup>

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

[REDACTED]

---

<sup>28</sup> Section 3.2.6, page 15, du *Plan stratégique de gestion des urgences du ministère de la Justice*, 1<sup>er</sup> mai 2012

[REDACTED]

2. Salle de réunion principale qui peut accueillir environ 15 personnes. Les écrans présents peuvent être alimentés à partir de la salle des opérations. Cette salle peut être réservée pour des réunions régulières.

3. Salle de réunion secondaire qui est également disponible pour des réservations normales.

4. Salle de conférence – grande salle de conférence pour le CICU et la haute direction. Elle peut accueillir jusqu'à 24 personnes et on y offre un service vidéo de haute qualité et de technologie pour l'interprétation simultanée.

5. Bureau privé – cette salle est prévue pour les cadres supérieurs en cas d'événement nécessitant des services 24 heures par jour, 7 jours sur 7. On y retrouve des meubles de bureau, des moyens de communication et un lit.

Le COUMJ possède également les éléments suivants :

- deux salles de bain;
- trois classeurs verrouillés;
- un service de technologie « prêt à brancher » qui permet de déplacer l'ensemble des 24 lignes téléphoniques des autres salles vers la principale salle de conférence;
- une génératrice de secours;
- la capacité d'isoler ces zones opérationnelles en informant le service de sécurité à l'entrée principale de l'édifice.

#### Sites de secours

Le site de secours principal du COUMJ se situe [REDACTED]. Comme le confirme un PE, cette installation peut être exploitée 24 heures par jour, 7 jours sur 7. Elle vise à répondre à des besoins à plus long terme.

Un deuxième site de secours est prévu [REDACTED], qui est tout près des édifices centraux du ministère de la Justice. Ce site est beaucoup plus près que [REDACTED] et il est conçu pour les réunions d'urgence des membres du CICU.

Le site de [REDACTED] comprend une grande salle de classe qui fait environ le double de la superficie de la salle de réunion de Justice. On compte également une autre salle verrouillée ainsi qu'une salle attenante accessibles sur demande. Jusqu'à 23 ordinateurs portatifs peuvent être branchés en même temps à l'aide du réseau de [REDACTED].

## ANNEXE F – CRITÈRES DE VÉRIFICATION

Les deux champs d'enquête de haut niveau, soit la Gouvernance et la Gestion des risques, ainsi que les critères de vérification connexes ont été retenus pour dresser une perspective éclairée sur les éléments stratégiques des programmes de GU et de PCA. Ils ont été établis en tenant compte des risques cernés au cours de la phase de planification de la vérification et ils s'inspirent des conseils provenant du document *Contrôles de gestion de base : Guide à l'intention des vérificateurs internes* du SCT, ainsi que des normes et des références pour la GU et la PCA figurant à l'**annexe A**.

Les résultats de notre vérification de chaque champ d'enquête et critère sont présentés pour les programmes de GU et de la PCA, respectivement, dans la colonne de droite du tableau ci-dessous. Les constatations figurent à la section 2 du présent rapport pour les éléments qui sont « Atteint en partie ».

Champ d'enquête	Critères	Programme	Résultats
Gouvernance	1.0 La structure de gouvernance et la politique organisationnelle sont adéquates	GU	Atteint
		PCA	Atteint en partie
Gestion des risques	2.0 Les risques sont cernés, évalués et il existe des stratégies d'atténuation	GU	Atteint
		PCA	Atteint en partie

## ANNEXE G – APPROCHE ET MÉTHODOLOGIE

La vérification a été menée en conformité à la *Politique sur la vérification interne* du CT ainsi qu'aux lignes directrices et procédures connexes et aux normes de vérification généralement reconnues.

La méthodologie utilisée a consisté à passer en revue les systèmes de documentation, les pratiques, les procédures de l'organisation et des régions et à mener des entrevues auprès de la direction et du personnel du ministère de la Justice à l'administration centrale et dans deux régions.

Dans l'exécution de la présente vérification, les membres de l'équipe responsable de la vérification :

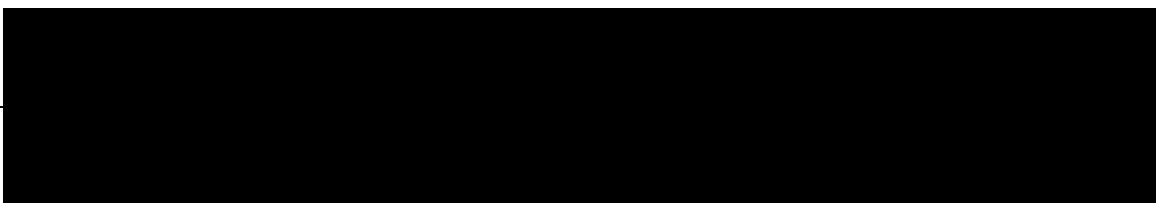
- ont établi des critères de vérification détaillés pour la GU et la PCA;
- ont préparé un programme de vérification détaillé qui s'appuie sur les critères établis;
- ont mené des entrevues auprès des membres de la direction et du personnel du Ministère;
- ont organisé une téléconférence avec une région et se sont rendus sur place dans une autre région;
- ont mené des entrevues auprès de la haute direction de l'EMJ et du CCUMJ;
- ont passé en revue, outre les normes mentionnées à l'annexe A, les documents suivants :
  - *Guide de notation du PSGU*, Sécurité publique Canada
  - *Pratiques principales*, Sécurité publique Canada
  - Rapports de 2007 et de 2009 après l'exécution de l'exercice de M. Purdy
  - Mandat du Comité de la sécurité nationale et de la planification de la continuité des activités
  - Plan de sécurité ministériel, janvier 2013
  - Dossiers d'information ministériels sur la GU et la PCA
- ont passé en revue plusieurs rapports de vérification sur la GU et la PCA d'autres ministères fédéraux;
- ont préparé un calendrier pour la GU et la PCA;
- ont préparé une évaluation des risques pour la GU et la PCA;
- ont élaboré un graphique des relations entre le PSGU et le PCA;
- ont passé en revue le document *Cueillette des services essentiels* fourni à Sécurité publique Canada en 2009;

- ont passé en revue 17 PCA organisationnels et 6 PCA des régions au titre des services essentiels en tenant compte du format commun recommandé dans *Un Guide pour la PCA au MJ*;
- ont passé en revue trois AIA organisationnelles et dix AIA pour une région;
- ont comparé le PSGU du MJ au modèle du PSGU de Sécurité publique Canada;
- ont formulé des suggestions sur les enjeux stratégiques à considérer dans un Plan de travail sur la GU annuel;
- ont formulé des suggestions pour *Un Guide pour la PCA au MJ*;
- ont formulé des suggestions pour le PSGU du ministère de la Justice;
- ont comparé un nouveau modèle de PCA au format commun *Un Guide pour la PCA au MJ*;
- ont élaboré un graphique d'acheminement de l'information.

## ANNEXE H – PCA ORGANISATIONNELS – ÉLÉMENTS PÉRIMÉS ET/OU MANQUANTS

Série	Élément du format commun	DGI	DC	SP	PDADR	DDP	PSPDI	BEAD	SDP	SDF	Comm	CSM	DSSGU	MSADM
1	Périmé? Plus d'une année civile s'est écoulée depuis la publication de la dernière version ou un important développement organisationnel, technologique ou autre n'a pas été pris en compte.													
2	Aperçu du Plan – une description du secteur/de la direction, la responsabilité et le rôle premier en cas d'urgence.													
3	Activation du Plan – la personne responsable d'approuver l'intervention du secteur/de la direction en cas d'urgence.													
4	Structure de la gouvernance – définit l'organisation et désigne les membres de l'équipe de direction, du projet, du groupe de travail, l'examen et le processus d'approbation ainsi que les stratégies de communications et de maintenance.													
5	Évaluation de la menace et analyse de l'incidence – déterminent et prévoient l'incidence des risques potentiels qui peuvent avoir un effet sur la capacité du secteur/de la direction à fournir des services au reste du Ministère.													
6	Services essentiels – représentent les services ou les activités qui doivent se poursuivre, même à un niveau réduit, afin que le Ministère puisse remplir son mandat malgré les conditions défavorables (p. ex. la perte d'accès à un édifice).													
7	Membres de l'équipe d'intervention sur le site – la liste du personnel affecté à l'équipe d'intervention et de reprise.													
8	Site physique visé par le Plan – l'installation ministérielle.													
9	Procédure d'évaluation d'un sinistre – l'aperçu des procédures visées par le gestionnaire de l'équipe et les membres de l'équipe.													
10	Communications – la façon dont on communique avec le gestionnaire ou son remplaçant, le coordonnateur, les membres de l'équipe et les employés et dont l'information est transmise.													
11	Site de travail de remplacement – autre site de travail et/ou centre de commande.													
12	Reprise des opérations et des services – la stratégie de reprise des activités.													
13	Besoins de continuité – le rôle et la description de chaque membre de l'équipe au cours du processus de reprise.													
14	Formation sur le plan de continuité – un exercice conçu pour s'assurer que les employés qui feront partie d'une équipe d'intervention sur place connaissent leurs responsabilités. La formation peut être un exercice théorique ou, en fonction du délai, des contraintes liées aux finances et aux ressources humaines, un exercice plus interactif.													

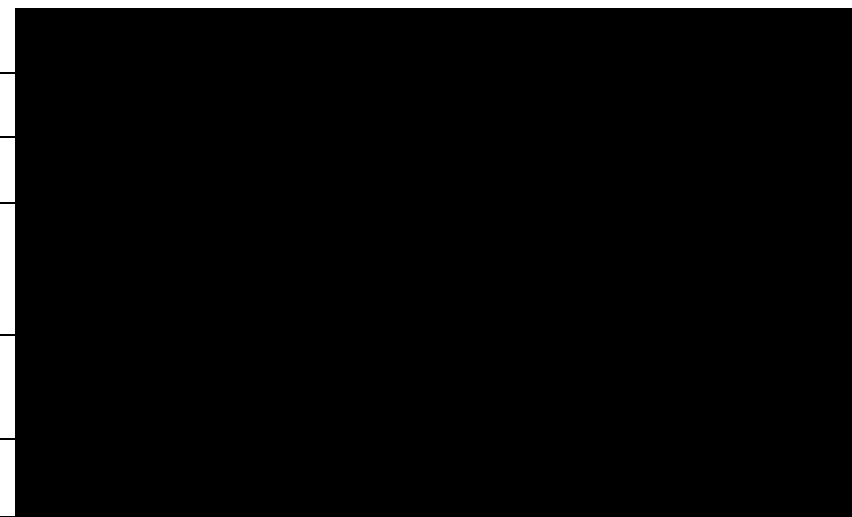
15	Biens et interdépendances – les biens englobent les installations nécessaires pour fournir un niveau acceptable de service. Les interdépendances englobent les employés, les clients, les fournisseurs, les organisations externes et d'autres services (fédéraux, provinciaux, municipaux).
16	Délais acceptables – systèmes et applications qui peuvent seulement être non disponibles pendant un certain temps avant de commencer à avoir une incidence négative sur le Ministère et l'exécution de son mandat.



## ANNEXE I – PCA DES RÉGIONS – ÉLÉMENTS PÉRIMÉS ET/OU MANQUANTS

Série	Élément du format commun	Atlantique	Québec	Nord	Prairies	Ontario	C.-B.
1	Périmé? Plus d'une année civile s'est écoulée depuis la publication de la dernière version ou un important développement organisationnel, technologique ou autre n'a pas été pris en compte.						
2	Aperçu du Plan – une description du secteur/de la direction, la responsabilité et le rôle premier en cas d'urgence.						
3	Activation du Plan – la personne responsable d'approuver l'intervention du secteur/de la direction en cas d'urgence.						
4	Structure de la gouvernance – définit l'organisation et désigne les membres de l'équipe de direction, du projet, du groupe de travail, l'examen et le processus d'approbation ainsi que les stratégies de communications et de maintenance.						
5	Évaluation de la menace et analyse de l'incidence – déterminent et prévoient l'incidence des risques potentiels qui peuvent avoir un effet sur la capacité du secteur/de la direction à fournir des services au reste du Ministère.						
6	Services essentiels – représentent les services ou les activités qui doivent se poursuivre, même à un niveau réduit, afin que le Ministère puisse remplir son mandat malgré les conditions défavorables (p. ex. la perte d'accès à un édifice, de données, de systèmes ou d'espace de travail).						
7	Membres de l'équipe d'intervention sur le site – la liste du personnel affecté à l'équipe d'intervention et de reprise.						
8	Site physique visé par le Plan – l'installation ministérielle.						
9	Procédure d'évaluation d'un sinistre – l'aperçu des procédures visées par le gestionnaire de l'équipe et les membres de l'équipe.						
10	Communications – la façon dont on communique avec le gestionnaire ou son remplaçant, le coordonnateur, les membres de l'équipe et les employés et dont l'information est transmise.						

11	Site de travail de remplacement – autre site de travail et/ou centre de commande.
12	Reprise des opérations et des services – la stratégie de reprise des activités.
13	Besoins de continuité – le rôle et la description de chaque membre de l'équipe au cours du processus de reprise.
14	Formation sur le plan de continuité – un exercice conçu pour s'assurer que les employés qui feront partie d'une équipe d'intervention sur place connaissent leurs responsabilités. La formation peut être un exercice théorique ou, en fonction du délai, des contraintes liées aux finances et aux ressources humaines, un exercice plus interactif.
15	Biens et interdépendances – les biens englobent les installations nécessaires pour fournir un niveau acceptable de service. Les interdépendances englobent les employés, les clients, les fournisseurs, les organisations externes et d'autres services (fédéraux, provinciaux, municipaux).
16	Délais acceptables – systèmes et applications qui peuvent seulement être non disponibles pendant un certain temps avant de commencer à avoir une incidence négative sur le Ministère et l'exécution de son mandat.



## ANNEXE J – LIGNES DIRECTRICES SUR L'ÉVALUATION DES RISQUES

Évaluation*	Niveau de signification et incidence
Élevé	<p>Attention immédiate exigée de la direction</p> <p><b>INCIDENCE :</b></p> <p>Il existe des lacunes qui pourraient avoir une incidence sur les états financiers, la réputation et/ou les buts et les objectifs du Ministère.</p> <p>Des lacunes pourraient avoir une incidence sur l'efficience et l'efficacité des activités du Ministère.</p> <p>Le risque pour le Ministère est grand.</p>
Moyen	<p>Des mesures de surveillance et d'atténuation s'imposent</p> <p><b>INCIDENCE :</b></p> <p>Il existe des lacunes qui pourraient avoir une incidence sur les états financiers, la réputation, les buts et les objectifs de l'entité ou sur l'efficience et l'efficacité des activités de l'entité.</p> <p>Le risque pour le Ministère est modéré.</p>
Faible	<p>Une amélioration s'impose</p> <p><b>INCIDENCE :</b></p> <p>Des occasions sont cernées pour enrichir les activités en améliorant l'efficience, l'efficacité ou les mesures de contrôle.</p> <p>Le risque pour le Ministère est faible.</p>

\* Il faut noter, en appliquant les critères précédents à une recommandation formulée, que la Direction de la vérification interne tient compte de la nature, de la portée et de l'importance des constatations de la vérification, de l'incidence de la recommandation sur l'organisation et du jugement professionnel des vérificateurs.

## ANNEXE K – ACRONYMES ET ABRÉVIATIONS

AIA	Analyse de l'incidence des activités
AM	Autre ministère
AS 05 /AS 07	Groupe des services administratifs
ASM	Agent de la sécurité du Ministère
ASR	Agent de la sécurité régional
BEAD	Bureau d'enregistrement des actions en divorce
CCUMJ	Comité de coordination des urgences du ministère de la Justice
CICU	Comité d'intervention en cas d'urgence
CSNPCA	Comite de la sécurité nationale et de la planification de la continuité des activités
COUMJ	Centre des opérations d'urgence du ministère de la Justice
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion du SCT
CT	Conseil du Trésor
DC	Direction des communications
DC	Direction du contentieux
DGDPF	Direction générale du dirigeant principal des finances
DGI	Direction de la gestion de l'information
DSL	Direction des services législatifs
DSSGU	Division de la sûreté, de la sécurité et de la gestion des urgences
EMJ	Équipe des mesures d'urgence du ministère de la Justice
EOU	Équipe des opérations d'urgence
ETP	Équivalents temps plein – renvoie au nombre de membres du personnel

GU	Gestion des urgences
IVI	Institut des vérificateurs internes
JC	Justice Canada
MJ	Ministère de la Justice
OTAN	Organisation du Traité de l'Atlantique Nord
PAA	Portefeuille des affaires autochtones
PAEOEF	Programme d'aide à l'exécution des ordonnances et des ententes familiales
PCA	Planification de la continuité des activités
PCISP	Portefeuille de la citoyenneté, de l'immigration et de la sécurité publique
PDADR	Portefeuille du droit des affaires et du droit réglementaire
POC	Portefeuille des organismes centraux
PSG	Politique sur la sécurité du gouvernement
PSGU	Plan stratégique de gestion des urgences
PSM	Plan de sécurité ministériel
SCRS	Service canadien du renseignement de sécurité
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SDP	Secteur du droit public
SM	Sous-ministre
SPPC	Service des poursuites pénales du Canada
TI	Technologie de l'information

## **ANNEXE L – ENTREVUES ET RÉUNIONS SELON LE POSTE**

DG, Administration

DG, Direction de la gestion de l'information

Directeur général, Région des Prairies

Avocat-conseil et directeur adjoint, Direction des services législatifs

Membre du Comité de coordination des urgences du ministère de la Justice

Président de l'Équipe des mesures d'urgence du ministère de la Justice

Directeur, Division de la sûreté, de la sécurité et de la gestion des urgences

Directeur, Services d'aide au droit familial, Secteur des politiques

Directeur, Gestion des opérations, Services du droit fiscal

Directeur, Services de la bibliothèque

Directeur, Services du droit autochtone, Région des Prairies

Directeur, Gestion de l'information, Edmonton

Conseil spécial au directeur, DSSGU

Directeur des opérations, Direction générale du dirigeant principal des finances

Chef de l'équipe technique de la TI, applications PAEOEF et BEAD

Gestionnaire, Gestion des urgences, DSSGU

Directeur des opérations, Secteur du droit public

Coordonnateur de la PCA, Région du Nord

Coordonnateur ministériel de la Planification de la continuité des activités

Coordonnateur de la PCA, Direction de la gestion de l'information

Gestionnaire de l'infrastructure de TI (Justice), Services partagés Canada

Analyste national de la sécurité du Groupe de sécurité – Direction du contentieux

Agent régional de la sécurité et des locaux, Région des Prairies