

Rapport de vérification final

Vérification de la préparation aux Jeux olympiques de 2010

Décembre 2009

Table des matières

Sommaire	1
Introduction	3
Contexte	3
Participation à des exercices d'évaluation de l'état de préparation	5
Objectif de la vérification	5
Portée de la vérification et démarche	6
Constatations, recommandations et réponse de la direction	7
Progrès de l'état de préparation aux Jeux olympiques	7
Leadership et gestion de projet	7
Administration du projet	7
Partenariats	8
Gouvernance et contrôles de gestion	8
Gouvernance, coordination et information nécessaire à la prise de décision	8
Rôles et responsabilités	10
Affectation des ressources/gestion du changement	11
Gestion des risques	12
Conclusion	12
Annexe 1 – Secteurs d'intérêt et critères de vérification	13
Annexe 2 – Principaux risques	14
Annexe 3 - Définitions*	15

Version traduite. La version anglaise de ce rapport doit prévaloir en cas d'incohérence.

Sommaire

Les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 (collectivement appelés les Jeux de 2010) auront lieu à Vancouver et Whistler, en Colombie-Britannique, du 12 au 28 février 2010 et du 12 au 21 mars 2010 respectivement. On s'attend à ce que les Jeux de 2010 attirent plus de 6 500 athlètes, 250 000 spectateurs et des dirigeants de plus de 80 pays, ainsi que 10 000 représentants des médias et 3 milliards de téléspectateurs dans le monde entier.

Les administrations locales et les gouvernements provinciaux et territoriaux sont les répondants des premières lignes en cas d'urgence, mais on peut faire appel au gouvernement fédéral si l'urgence dépasse les capacités des ressources de ces niveaux de compétence. Le gouvernement fédéral intervient aussi activement dans l'application des lois fédérales, la protection de la sécurité nationale, ainsi que la surveillance et la préparation aux urgences en santé, afin que l'on puisse éviter les incidents ou en réduire les répercussions au minimum.

Cette vérification visait à déterminer si Santé Canada a mis en place des mesures appropriées pour s'acquitter de ses responsabilités à l'égard des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. La vérification a été entreprise par le Bureau de la vérification et de la responsabilisation conformément au Plan de vérification fondé sur le risque établi par Santé Canada pour 2009-2012, que le Comité ministériel de vérification a approuvé en mai 2009. La vérification s'est déroulée conformément aux Normes de vérification interne appliquées au gouvernement du Canada et l'on a examiné suffisamment de données pertinentes et obtenu suffisamment de renseignements et d'explications pour fournir un niveau d'assurance raisonnable à l'appui de la conclusion de la vérification.

Au cours des Jeux de 2010, on s'attend à ce que Santé Canada fournisse les services suivants : soins médicaux pour les personnes jouissant d'une protection internationale; plan d'urgence en santé mis au point avec des partenaires; mesures de préparation d'urgence pour les fonctionnaires; pouvoir de réglementation; soutien technique et scientifique aux forces nationales et locales de sécurité et de coordination, prestation et soutien de la capacité locale en surveillance radiologique et nucléaire et en intervention en cas d'urgence.

Compte tenu d'entrevues réalisées auprès de partenaires fédéraux clés et de membres du personnel de Santé Canada, ainsi que d'une revue des moyens de contrôle externes et internes et des mesures de gestion du risque que prend constamment la direction, la vérification conclut que le Ministère met en place les mesures nécessaires pour s'acquitter de son mandat au cours des Jeux de 2010.

Le rapport présente deux recommandations qui visent à faciliter la « préparation » du Ministère. Le Secrétariat olympique de Santé Canada a donné suite à ces deux recommandations dans un plan d'action qu'il a établi.

Introduction

Contexte

Les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 (collectivement appelés les Jeux de 2010) auront lieu à Vancouver et Whistler, en Colombie-Britannique, du 12 au 28 février 2010 et du 12 au 21 mars 2010 respectivement. On s'attend à ce que les Jeux de 2010 attirent plus de 6 500 athlètes, 250 000 spectateurs et des dirigeants de plus de 80 pays, ainsi que 10 000 représentants des médias et 3 milliards de téléspectateurs dans le monde entier.

Les administrations locales et les gouvernements provinciaux et territoriaux sont les répondants des premières lignes en cas d'urgence, mais on peut faire appel au gouvernement fédéral si l'urgence dépasse les capacités des ressources de ces niveaux de compétence. Le gouvernement fédéral intervient aussi activement dans l'application des lois fédérales, la protection de la sécurité nationale, ainsi que la surveillance et la préparation aux urgences en santé, afin que l'on puisse éviter les incidents ou en réduire les répercussions au minimum.

En novembre 2002, le gouvernement du Canada a signé une entente multipartite détaillée qui établit les engagements et les attentes de toutes les parties signataires, y compris les contributions financières, les responsabilités devant la loi et les legs sportifs. Patrimoine canadien est le ministère responsable de la participation fédérale aux Jeux de 2010 et a l'appui de 14 autres ministères et organismes considérés comme des « services fédéraux essentiels ». Le portefeuille de la Santé, considéré comme un service essentiel, est constitué de Santé Canada et de l'Agence de la santé publique du Canada. Le Centre de mesures et d'interventions d'urgence de l'Agence de la santé publique du Canada est l'entité du portefeuille de la santé qui est responsable des Jeux de 2010.

Santé Canada envoie 25 employés de toutes les régions du Canada en Colombie-Britannique (CB), mobilisera une trentaine de membres du personnel de la région et retiendra à contrat les services d'une vingtaine de professionnels de la santé pour fournir les services essentiels de Santé Canada aux Jeux d'hiver de 2010. Des membres du personnel de Santé Canada déménageront physiquement dans la région de la CB pour les Jeux de 2010 afin d'aider et d'appuyer les ressources régionales du portefeuille de la santé sur le plan de la surveillance des rassemblements de masse et pour fournir des services d'intervention de première, de deuxième ou de troisième ligne dans leurs principaux domaines de responsabilité.

Les employés du Bureau régional de la CB de Santé Canada appuieront la prestation des services obligatoires assurés par leurs collègues de l'administration centrale. Il convient de signaler que le nombre de personnes qui fourniront les services essentiels, à l'égard desquels Santé Canada a pris un engagement, a diminué par rapport aux 120 proposés. La

réduction est attribuable à l'efficiencia accrue des activités, à une meilleure estimation des niveaux de service requis et à des contraintes financières.

Les responsabilités de Santé Canada ont trait principalement à des activités *non liées à la sécurité*, qui comprennent les suivantes :

- fournir des soins médicaux aux personnes jouissant d'une protection internationale et contribuer à la santé et à la sécurité des employés fédéraux. Dans le cas des personnes jouissant d'une protection internationale (et des membres de leur famille), Santé Canada doit assurer des services médicaux d'urgence de haut niveau 24 heures par jour et surveiller la prestation d'un vaste éventail de services de santé;
- élaborer un plan d'interventions d'urgence en santé pour les Jeux de 2010, en partenariat avec d'autres partenaires fédéraux essentiels, la région de la Colombie-Britannique du Ministère et des intervenants locaux comme des hôpitaux, du personnel paramédical et les fournisseurs de services ambulanciers;
- jouer un rôle clé dans les mesures d'intervention d'urgence pour les fonctionnaires en cas de frappe terroriste, de catastrophe naturelle, d'accident industriel ou d'éclosion de maladie au cours des Jeux de 2010. On fournira des services psychosociaux pour répondre aux besoins des fonctionnaires fédéraux et des répondants exposés à un stress traumatique découlant d'une frappe terroriste ou d'une catastrophe;
- fournir des services de santé publique pour répondre aux problèmes de santé publique reliés aux moyens de transport, aux biens, aux marchandises et aux services auxiliaires; et des interventions liées à l'hygiène du milieu pour le public voyageur, des services d'échantillonnage de l'eau potable et d'inspection alimentaire sur les transporteurs publics et dans les cuisines de l'air;
- fournir des services de réglementation liés à l'importation de produits destinés à des fins personnelles qui ne sont pas conformes à la *Loi canadienne sur les aliments et drogues*;
- fournir les services courants du Ministère par l'intermédiaire de la région de la CB, en collaboration avec des directions générales en particulier.

L'activité de Santé Canada en matière de *sécurité* consistera à fournir du soutien technique et scientifique aux forces de sécurité locales et nationales et à coordonner, fournir et appuyer une capacité locale de surveillance radiologique et nucléaire et d'intervention en cas de crise.

- On a planifié des activités améliorées de préparation et d'intervention en cas d'urgence chimique, biologique, radiologique ou nucléaire. Santé Canada est l'entité responsable du volet radiologique et nucléaire de ce travail.

Participation à des exercices d'évaluation de l'état de préparation

On a créé un programme intégré d'exercices portant sur les Jeux de 2010 afin d'aider les ministères et organismes fédéraux, provinciaux et municipaux, ainsi que des organisations non gouvernementales et des partenaires internationaux, à atteindre le niveau de préparation requis pour présenter en toute sécurité des Jeux de 2010 sécuritaires. Ces trois exercices (Bronze, Silver et Gold) devaient permettre d'établir, de pratiquer et de valider cette préparation (respectivement) aux Jeux de 2010.

L'exercice Bronze visait à créer une équipe régionale pour 2010 et à dégager une compréhension commune des plans, des procédures et des liens entre les organismes.

L'exercice Silver devait permettre de pratiquer les plans et les procédures interorganismes et les liens entre eux. Il s'agissait de l'exercice civil et militaire le plus important auquel Santé Canada a eu la chance de participer. Les 54 scénarios regroupaient plus de 1 000 participants (employés) de plus de 100 organismes gouvernementaux et organisations non gouvernementales.

Peu après l'exercice Silver, au printemps 2009, on a mis de nouveau à l'épreuve l'état de préparation de Santé Canada avec l'arrivée de la pandémie de H1N1. Pendant cette période, le Ministère a fait activement l'essai de sa capacité et de ses activités fonctionnelles d'urgence. La pandémie du printemps a sans aucun doute aidé à préparer davantage le Ministère à faire face aux problèmes de santé qui pourraient surgir au cours d'un rassemblement de masse comme les Jeux olympiques.

Le dernier exercice, *Gold* (novembre 2009), servira à confirmer l'état de préparation opérationnelle des arrangements de sécurité du gouvernement en prévision d'une « déclaration sur l'état de préparation » pangouvernementale. Après l'exercice Gold, les sous-ministres de chaque ministère et organisme devront confirmer leur état de préparation pour les Jeux de 2010 conformément à leur mandat. À la fin de novembre, les autorités nationales déclareront que le gouvernement du Canada est « PRÊT OPÉRATIONNELLEMENT » à appuyer les Jeux d'hiver de 2010. L'Exercice Gold n'avait pas eu lieu au moment qu'on a terminé le travail de vérification sur le terrain.

Objectif de la vérification

Cette vérification devait déterminer si le Ministère a mis en place des mesures appropriées pour s'acquitter de ses responsabilités à l'égard des Jeux de 2010.

Portée de la vérification et démarche

Le Bureau de la vérification et de la responsabilisation s'est chargé de la vérification conformément au Plan de vérification fondé sur le risque établi pour 2009-2012 par Santé Canada, que le Comité ministériel de la vérification a approuvé en mai 2009. La vérification s'est déroulée conformément aux normes de vérification interne du gouvernement du Canada et a réuni suffisamment de données pertinentes et obtenu suffisamment de renseignements et d'explications pour fournir un niveau d'assurance raisonnable à l'appui de la conclusion de la vérification.

La portée de la vérification a inclus les directions générales pertinentes de Santé Canada qui ont des responsabilités liées aux préparatifs en vue des Jeux olympiques, y compris dans les domaines suivants : santé publique, préparation aux interventions d'urgence, communications, opérations régionales (Colombie-Britannique), sans oublier les parties qui ont des responsabilités à l'égard de la surveillance de la conformité et des contrôles d'application, plus précisément les planificateurs et les membres du personnel des opérations qui travaillent sur place, « sur le théâtre des opérations » en Colombie-Britannique. La Direction générale des régions et des programmes est l'entité ministérielle responsable des Jeux de 2010.

L'approche suivie pour cette mission a consisté à présenter à l'entité vérifiée des séances d'information informelles continues portant sur les observations découlant de la vérification afin que l'on puisse prendre rapidement des mesures correctives avant l'Exercice Gold. La vérification comprenait la revue des activités clés portant sur l'état de préparation de Santé Canada aux Jeux de 2010, la gestion du risque et les moyens de contrôle. Au cours de la phase d'enquête, on a dégagé 11 risques clés (voir Annexe B), que l'on a étudiés pour déterminer les points sur lesquels devrait porter la vérification. On a donc dégagé les trois domaines d'intérêt suivants pour la phase examen de la vérification :

- structure de gouvernance (structure organisationnelle établie pour exécuter le mandat, fournir leadership et orientation, définir les rôles et les responsabilités et rendre compte des résultats);
- planification des activités ministérielles et élaboration d'une stratégie;
- détermination et gestion des risques.

Les critères de vérification provenaient du document du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada intitulé : « Contrôles de gestion fondamentaux : Un guide pour les vérificateurs internes ». Le Secrétariat olympique les a étudiés et acceptés.

La vérification s'est déroulée dans la région de la capitale nationale. On a interviewé des membres du personnel du Ministère de la région de la CB par téléconférence.

Constatations, recommandations et réponse de la direction

Progrès de l'état de préparation aux Jeux olympiques

Compte tenu des entrevues réalisées auprès de membres du personnel de Santé Canada et de partenaires fédéraux clés, la vérification a révélé que le Ministère met en place les mesures nécessaires pour s'acquitter de son mandat au cours des Jeux de 2010. Des mesures concrètes positives prises dans de nombreux domaines appuient cette réalisation. Dans l'ensemble, le Ministère progresse bien vers son objectif de préparation.

Leadership et gestion de projet

Le Ministère a démontré qu'il était vraiment déterminé à assurer que son rôle au cours des Jeux de 2010 est bien défini, compris par tous les intervenants et que l'on s'y prépare tout en perturbant le moins possible les activités ministérielles quotidiennes courantes. Un cadre supérieur a été chargé du rôle à temps plein de directrice générale, Coordination des Jeux olympiques de 2010. Conjuguée à ses antécédents en préparation aux situations d'urgence, l'expérience en gestion de la directrice générale s'est révélée un facteur clé qui a contribué à la réussite du projet. Afin d'aider à assurer un rôle de coordination générale, la coordonnatrice du Ministère est déménagée physiquement dans la région de la Colombie-Britannique en août 2009 et elle y demeurera jusqu'à la fin des Jeux de 2010 pour être plus proche des partenaires clés.

Relèvent de la directrice générale deux coordonnateurs des Jeux de 2010 situés à Ottawa, ainsi qu'un poste d'agent subalterne actuellement vacant mais que l'on dotera sous peu. Deux autres coordonnateurs ont été affectés au projet dans la Région de la Colombie-Britannique, ainsi qu'un attaché de direction. Les efforts déployés à temps plein par cette équipe modeste ont aidé à appliquer les interventions du Ministère pour qu'il s'acquitte de son mandat relatifs aux services de santé pour les Jeux de 2010.

Administration du projet

La directrice générale, Coordination des Jeux olympiques de 2010, produit des rapports d'étape hebdomadaires au sous-ministre adjoint responsable. Comme le travail augmente et les membres du personnel chargés de la coordination des Jeux olympiques de 2010 sont plus occupés, la fréquence de ces rapports est tombée aux deux semaines. Les rapports d'étape font le point sur les activités et mettent en évidence les préoccupations.

Vingt-cinq employés de Santé Canada désignés pour les Jeux de 2010 déménageront temporairement d'Ottawa en Colombie-Britannique. Le coordonnateur des Jeux de 2010 à Ottawa gère la coordination et la logistique de la relocalisation. On a créé une matrice de données détaillée pour saisir tous les renseignements pertinents dont ont besoin les 25 employés de l'extérieur, les 30 de la Région et les 20 entrepreneurs. La matrice inclut aussi des renseignements supplémentaires comme la détermination et la confirmation des arrangements de voyage, d'hébergement, les besoins matériels (p. ex., TI,

télécommunications et autres), les besoins en locaux et les détails des protocoles d'entente ou accords en vigueur (le cas échéant). Elle suit aussi les coûts financiers en regard des estimations initiales.

Partenariats

On a établi des partenariats à la fois à Santé Canada et dans tout le portefeuille de la santé, mais aussi avec des partenaires fédéraux et des organisations régionales. Des contrats et des ententes sont en vigueur ou en sont aux derniers stades des négociations avec des parties de l'extérieur du Ministère et du gouvernement fédéral. Par exemple, il faut passer des contrats pour les services ambulanciers, les services psychosociaux, les services du personnel médical et ceux des hôpitaux locaux afin de prévoir les services dont auront besoin les personnes jouissant d'une protection internationale et les membres de leur famille en cas d'urgence. Des ententes conclues avec d'autres ministères prévoient que Santé Canada fournit des services de soutien spécialisés.

Santé Canada participe aussi aux travaux de nombreux comités intergouvernementaux sur les Jeux olympiques de 2010 aux niveaux des sous-ministres, des sous-ministres adjoints et des directeurs généraux.

Gouvernance et contrôles de gestion

Critère de vérification

Il faudrait établir une structure de gouvernance ministérielle appropriée pour les Jeux olympiques de 2010 et mettre en place des contrôles de gestion essentiels, y compris la coordination, l'information nécessaire à la prise des décisions, les rôles et les responsabilités, ainsi que l'affectation des ressources et la gestion du changement.

Gouvernance, coordination et information nécessaire à la prise de décision

Les rôles et les responsabilités des membres clés de l'équipe des Jeux olympiques de 2010 de Santé Canada ont été définis clairement et sont bien compris par chacun. Les obligations de rendre compte des résultats sont claires et conformes aux niveaux des ressources, ainsi qu'aux connaissances spécialisées et à l'expérience des personnes en cause. De plus, les obligations du Ministère de rendre compte à l'égard du portefeuille de la santé et comme élément de la désignation générale de service fédéral essentiel ont été définies officiellement.

La circulation de l'information et la définition des enjeux nécessitant l'attention de la direction sont bonnes entre les niveaux de gestion et bénéficient de l'appui solide des efforts du Bureau de coordination des Jeux olympiques de 2010. Dans l'ensemble, la

structure de gouvernance est solide et celles des comités (comité des SMA, comité des DG – qui comptent des représentants de toutes les directions générales) qui se réunissent périodiquement, produisent les procès-verbaux et exécutent les suivis qui s'imposent, sont appropriées.

La *Charte du projet 2010* du portefeuille de la santé n'a pas été approuvée officiellement (à la date de production du présent rapport), mais tous les secteurs de programme ont validé indépendamment leur information et leurs plans auprès du Bureau de coordination des Jeux olympiques de 2010. On ne considère pas comme une lacune sérieuse le fait que la Charte du projet ne soit pas encore approuvée officiellement.

Enfin, même si l'on ne s'entendait pas à l'interne à Santé Canada quant à la date à laquelle toutes les capacités opérationnelles doivent être essentiellement en place et mises à l'épreuve de façon à atteindre les objectifs de préparation du Ministère, la date de l'exercice Gold qui approche peut atténuer le besoin d'une date interne.

L'exercice Gold (qui aura lieu en novembre 2009) servira à confirmer l'état de préparation opérationnelle du gouvernement qui sera prêt à présenter en toute sécurité des Jeux de 2010 sécuritaires. On prévoit ne pas pouvoir vérifier tous les éléments de l'état de préparation de Santé Canada au cours de l'exercice Gold. C'est pourquoi le Ministère devrait envisager d'autres moyens de vérifier son état de préparation afin de garantir au sous-ministre que les arrangements relatifs à la santé sont « prêts sur le plan opérationnel ».

Recommandation 1

Le sous-ministre adjoint, Direction générale des régions et des programmes, devrait veiller à ce que tous les éléments de l'état de préparation du Ministère soient vérifiés, que ce soit au cours de l'exercice Gold ou autrement.

Réponse de la direction

À la suite du défi récent et en cours que la pandémie de grippe H1N1 pose au niveau des instructions du portefeuille de la santé, plusieurs de ces systèmes et secteurs fonctionnels d'intervention en cas d'urgence ont été mis à l'épreuve. Lorsqu'on a circonscrit des lacunes et des problèmes, la Direction générale des régions et des programmes a concentré ses efforts de formation et d'exercice sur ces problèmes. Les Centres de coordination des opérations régionales ont été activés et maintenus à divers niveaux durant toute la pandémie et les bureaux régionaux sont chargés de donner à des effectifs importants la formation nécessaire pour maintenir ces opérations au besoin.

Le Bureau régional de la CB a présenté des séances continues de formation et réalisé une série d'exercices théoriques d'envergure modeste pour assurer qu'il est prêt pour

l'exercice Gold, les Jeux d'hiver de 2010, ainsi que pour relever le défi continu que pose la pandémie de grippe H1N1 en particulier qui est demeurée à un niveau élevé dans la région de la CB (contrairement au reste du pays).

La formation, les exercices, le travail continu avec l'Agence de la santé publique et l'exercice GOLD de novembre devraient donner une idée claire du niveau de la préparation de Santé Canada aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010.

Tous les éléments ont été, ou seront vérifiés avant les Jeux olympiques. Tous les points faible ayant été soulevés (s'il y a lieu) lors des vérifications effectuées ont été ou seront abordés avant les Jeux.

Rôles et responsabilités

En général, le Ministère dispose des ressources humaines, du milieu de travail et du leadership nécessaires pour garantir sa réussite, mais les niveaux de ressources prévus dans la région de la CB au cours des Jeux de 2010 sont un peu taxés dans plusieurs cas au moment où le Ministère essaie d'établir un équilibre entre les besoins relatifs aux Jeux de 2010 et ceux des opérations quotidiennes d'un bout à l'autre du Canada.

En outre, au moment de la vérification, il reste des groupes d'employés qui ne sont pas certains de leurs rôles et responsabilités « secondaires ». Par exemple, lorsqu'on a confié des rôles « secondaires » à des personnes, on n'a pas encore déterminé le niveau des connaissances nécessaires à l'affectation en cause, la formation requise et un calendrier de formation connexe, ni confirmé l'hébergement pour le personnel de remplacement de l'extérieur. Il incombe aux gestionnaires de programme de veiller à ce que tous leurs employés qui participeront aux Jeux de 2010 connaissent à la fois leur rôle principal et leur rôle secondaire et que la formation et les ressources nécessaires (p. ex., hébergement en CB au besoin) soient en place avant les Jeux.

Il reste un peu de formation à donner au sujet des rôles et responsabilités et des tests à faire. Par exemple, les cadres supérieurs qui ont des rôles liés au « commandement des incidents et aux opérations d'urgence » bénéficieraient d'une formation et d'essais. Sauf dans le cas des employés qui ont une connaissance préalable des structures de commandement des incidents ou des interventions en cas d'urgence, ainsi que des rôles et responsabilités des centres des opérations, on considère en général qu'il est possible d'améliorer la formation et les exercices nécessaires pour faire l'essai de ces rôles qui pourraient entrer en action au cours d'un événement critique. On a aussi défini ce problème dans le compte rendu après action de l'exercice Silver V2010 (mai 2009).

La formation nécessaire pour combler les lacunes décrites au niveau de la connaissance des rôles et des responsabilités a été définie et planifiée. La formation en région (CB) avance comme prévu. Dans la RCN, elle reste encore à préciser. Un autre organisme est responsable de la formation reliée à la santé, mais on a signalé que le roulement récent de

personnel dans son service interne de formation a retardé la mise en œuvre des plans de formation. Compte tenu du compte rendu après action de l'exercice Silver, il est particulièrement important que la formation sur le commandement des incidents qui s'adresse à la haute direction soit terminée avant l'approbation de l'état de préparation du Ministère.

Recommandation 2

Le sous-ministre adjoint, Direction générale des régions et des programmes, devrait veiller à ce que la formation sur les rôles et les responsabilités en matière de commandement des incidents et de réponse en cas d'urgence soit donnée à tous les employés et participants désignés.

Réponse de la direction

Santé Canada collabore avec son partenaire pour présenter une série de cours aux membres du personnel des deux organisations. Suivant une approche « tous dangers », le portefeuille de la santé offre actuellement des cours de base sur la structure de commandement des incidents et le centre des opérations d'urgence; sur la préparation aux situations d'urgence à domicile et au travail; sur l'initiation à la préparation et à la réponse aux situations d'urgence dans le portefeuille de la santé et sur ce à quoi il faut s'attendre au Centre des opérations d'urgence du portefeuille de la santé.

Cette information s'est révélée nécessaire pour la prise en charge continue, par le portefeuille de la santé, de la pandémie de grippe H1N1, ainsi que pour les préparatifs en vue des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. On mettra l'efficacité de ces cours à l'épreuve par « l'escalade » des activités au Centre des opérations d'urgence du portefeuille de la santé (COU PS) à mesure que la pandémie de grippe H1N1 prendra de l'ampleur avec l'approche de la saison régulière de la grippe au Canada. Notre rendement au COU PS nous permettra de déterminer les modifications qu'il faudra peut-être apporter à nos cours.

Nous n'aurons peut-être pas assez de temps pour apporter des correctifs aux cours avant l'exercice GOLD, mais on s'attend à ce que l'exercice donne une idée claire de toute formation supplémentaire ou de toute modification de la formation qui s'imposera avant le début réel des Jeux d'hiver de 2010. Le travail est bien avancé.

Affectation des ressources/gestion du changement

Pour se préparer aux Jeux, l'équipe des services de gestion de l'information de la Région de la CB a produit un questionnaire afin de déterminer les besoins en TI du personnel de Santé Canada qui arrive sur place. Les programmes ont répondu à l'équipe de la Région de la CB, qui a pu répondre rapidement aux besoins en TI.

Gestion des risques

Critère de vérification

Les expositions du Ministère aux risques liés aux Jeux olympiques de 2010 sont déterminées et l'on a mis en place des mesures pour gérer les risques.

Stratégie de gestion des risques

La gestion des risques, telle que l'a définie Santé Canada, est un processus systématique qui inclut les pratiques et les procédures utilisées par le Ministère pour déterminer et gérer les risques auxquels il fait face. Le processus consiste notamment à déterminer, évaluer et comprendre les risques, intervenir pour les atténuer ou les gérer, et faire connaître les enjeux pertinents.

Dans l'ensemble, la direction a défini et évalué les lacunes existantes des contrôles et les risques qui peuvent l'empêcher d'atteindre ses objectifs olympiques et y a répondu. L'établissement de plans d'intervention d'urgence et de continuité des opérations à divers niveaux dans tout le Ministère, y compris l'élaboration d'annexes sur les rassemblements de masse et les pandémies dans le cas des plans existants sur la continuité des opérations, constituent des exemples solides de l'identification des risques par la direction, de l'attention qu'elle y accorde et des mesures qu'elle prend pour les atténuer.

Conclusion

Dans l'ensemble, la vérification a révélé que la haute direction de Santé Canada a mis en place les mesures nécessaires pour pouvoir s'acquitter de ses responsabilités à l'égard des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. Elle a démontré qu'elle comprend bien les rôles et les responsabilités dont elle doit s'acquitter pour réaliser son mandat relatif aux Jeux.

Santé Canada doit demeurer vigilant au cours des dernières semaines et des derniers jours qui précéderont l'approbation de l'état de préparation du Ministère (30 novembre 2009) et le début officiel des Jeux olympiques de 2010 afin d'assurer que les risques sont évalués régulièrement, gérés et atténués au besoin. On a formulé des recommandations au sujet de certains problèmes de contrôle.

Étant donné les contrôles en place, la sensibilisation croissante et les mesures de gestion des risques que prend régulièrement la direction, le Ministère est dans la bonne voie pour s'acquitter de son mandat relatif aux Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010.

Annexe 1 – Secteurs d'intérêt et critères de vérification

Secteur d'intérêt ou objectif (Santé Canada devrait)	Critères de vérification
<p>1. Déterminer si l'on a établi une structure de gouvernement ministériel pour les Jeux olympiques de 2010, si elle est appropriée et si les contrôles de gestion essentiels sont en place.</p>	<p>1. Les rôles et responsabilités des membres clés de l'équipe des Jeux olympiques 2010 de Santé Canada ont été définis clairement et tous les membres les comprennent.</p> <p>2. Les responsabilités relatives aux résultats sont attribuées clairement et l'on a affecté des ressources suffisantes.</p>
<p>2. Déterminer si les expositions du Ministère aux risques découlant des Jeux olympiques de 2010 sont définies et si des mesures sont en place pour gérer les risques comme il se doit.</p>	<p>1. La direction surveille le rendement réel en fonction des résultats prévus et corrige le cap au besoin.</p> <p>2. La direction répond comme il se doit aux risques qui peuvent l'empêcher d'atteindre ses objectifs.</p>

Annexe 2 – Principaux risques

Une première analyse des risques effectuée au cours de la planification de la mission a dégagé les risques clés suivants qui pourraient empêcher le Ministère d'atteindre ses buts en ce qui a trait aux Jeux de 2010.

Risque	Description
1. Gouvernance	Il existe un risque que l'orientation, les priorités, les rôles, les responsabilités et les activités à l'intérieur de SC et entre SC et l'ASPC ne soient pas harmonisés ou compris.
2. Processus opérationnel	Il existe un risque que les processus opérationnels, les protocoles et les outils n'aient pas été suffisamment planifiés, mis au point, appliqués ou mis à l'épreuve.
3. Rendement	Il existe un risque qu'on n'ait pas établi, diffusé ou suivi des mesures suffisantes du rendement (c.-à-d. appropriées et quantifiables).
4. Affectation des ressources	Il existe un risque que les ressources, y compris le temps disponible, ne soient pas réparties de la façon appropriée pour appuyer l'état de préparation du Ministère.
5. Capacité en ressources	Il existe un risque qu'il n'y ait pas suffisamment d'effectifs régionaux pour appuyer les objectifs olympiques du PS*.
6. Capacité des ressources	Il existe un risque que le personnel de SC ne connaisse ou ne comprenne pas suffisamment les rôles et les responsabilités opérationnels.
7. Dépendances	Il existe un risque d'échec de parties tierces (le COVAN*, autres ministères et organismes, administrations provinciales) dont Santé Canada dépend.
8. Information nécessaire à la prise de décision	Il existe un risque que de l'information claire, opportune, convergente et exacte ne soit pas disponible pour appuyer la prise de décision éclairée jusqu'au 30 novembre 2009 (ou par la suite).
9. Gestion de projet et du changement	Il existe un risque que SC ne puisse s'adapter pour réagir aux changements qui s'imposent, ou les mettre en œuvre assez rapidement pour atteindre son objectif relatif à l'état de préparation du Ministère.
10. Coordination	Il se peut que les rôles et les responsabilités ne soient pas bien compris entre SC et d'autres intervenants qui ont des mandats communs ou complémentaires (principalement l'ASPC).
11. Processus de communication	Il se peut que l'on n'ait pas mis les communications de crise suffisamment à l'épreuve pour assurer que les procédures opératoires normalisées, les technologies et les capacités appropriées sont en place.

Annexe 3 - Définitions*

1. Personne jouissant d'une protection internationale

a) Tout chef d'État, y compris chaque membre d'un organe collégial remplissant en vertu de la constitution de l'État considéré les fonctions de chef d'État, tout chef de gouvernement ou tout ministre des affaires étrangères, lorsqu'une telle personne se trouve dans un État autre que celui dans lequel elle occupe ces fonctions,

b) tout membre de la famille d'une personne visée à l'alinéa a) qui accompagne cette personne dans un État autre que celui dans lequel celle-ci occupe ces fonctions,

c) tout représentant, fonctionnaire ou personnalité officielle ou agent d'une organisation internationale de type intergouvernemental.

2. Portefeuille de la Santé

S'entend des ressources combinées de Santé Canada (SC) et de l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC).

3. Comité organisateur des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 de Vancouver (le COVAN)

Organisme sans but lucratif, constitué en vertu de la *Loi sur les corporations canadiennes*, appuyé en partie par le gouvernement du Canada et par celui de la Colombie-Britannique. Le COVAN est chargé de planifier, d'organiser, de financer et de présenter les Jeux. Le COVAN est dirigé par un conseil d'administration de 20 membres dont la candidature a été proposée par le gouvernement du Canada, la province de la Colombie-Britannique, la Ville de Vancouver, la municipalité de villégiature de Whistler, le Comité olympique canadien, le Comité paralympique canadien et les Premières nations locales.