

Guide pour la planification de la gestion des urgences 2010–2011



© Sa Majesté la Reine du Chef du Canada, 2010

N° de cat. : PS4-87/2010F-PDF

ISBN : 978-1-100-94858-4

Imprimé au Canada

Préface

Les menaces et les risques pour les Canadiens et le Canada deviennent de plus en plus complexes à cause de la diversité des dangers naturels ayant des répercussions sur notre pays et de l'augmentation des menaces transnationales inhérentes aux conséquences du terrorisme, de l'éclosion mondialisée de maladies, des changements climatiques, des infrastructures essentielles interdépendantes et des cyberattaques. Les urgences sont susceptibles de dégénérer rapidement en étendue et en gravité, de croiser les lignes juridictionnelles et de prendre des dimensions internationales et ainsi, donner lieu à des pertes humaines et économiques significatives.

Assurer la sécurité et la protection des Canadiens est la principale fonction du gouvernement du Canada. Les institutions fédérales mettent davantage l'accent sur leurs activités de gestion des urgences (GU) étant donné l'évolution du contexte des risques dans leurs domaines de responsabilités. La GU peut sauver des vies, préserver l'environnement et protéger la propriété en augmentant la compréhension des risques et en contribuant à faire du Canada un pays plus sécuritaire, plus prospère et résilient. La planification de la GU vise particulièrement à renforcer la résilience en favorisant une perspective globale et intégrée qui comprend les quatre piliers de la GU : la prévention et l'atténuation, la préparation, l'intervention et le rétablissement.

Une GU efficace résulte d'une approche coordonnée et d'une structure plus uniforme dans toutes les institutions fédérales. Ainsi, Sécurité publique Canada a créé le Guide pour la planification de la gestion des urgences et ce, dans le but d'aider les institutions fédérales à dresser leur propre plan stratégique de gestion des urgences (PSGU) tous risques.

Un PSGU établit les objectifs, l'approche et la structure d'une institution fédérale visant à protéger les Canadiens et le Canada contre les menaces et les dangers inhérents à leurs domaines de responsabilités et expose le rôle de l'institution dans l'intervention fédérale coordonnée des mesures d'urgence. Les plans de GU, comme le PSGU, représentent la planification d'une institution propre à son environnement « externe ». En revanche, le plan de continuité des activités (PCA) représente la planification d'une institution propre à ses efforts « à l'interne » en vue d'assurer une disponibilité continue des services essentiels pour les Canadiens, dans l'éventualité que se produise un incident ou une urgence qui aurait des répercussions sur leur organisation. Nonobstant la distinction générale entre « externe » et « interne », la planification de la GU et la planification de la continuité des activités sont complémentaires et la planification de la GU bénéficie de la PCA. Par exemple, les données utilisées dans l'analyse des répercussions sur les opérations aident à définir l'environnement du risque dans la planification de la GU.

Il n'est pas nécessaire qu'un PSGU efficace soit volumineux pour être complet, comme c'est souvent le cas des documents stratégiques et de haut niveau car la simplicité est une vertu – « moins c'est plus ». Le qualificatif « stratégique » sert à différencier ce plan de haut niveau des autres genres de plans de gestion des urgences, y compris les plans opérationnels. Plusieurs institutions fédérales possèdent déjà des documents ou processus de planification pour traiter des aspects de la gestion des urgences propres à leur mandat particulier. Plusieurs ont également des antécédents de préparation et de mise au point de plans de continuité des activités.

L'élaboration et l'emploi d'un PSGU sont des compléments importants pour ce genre de plans courants car il favorise une approche intégrée et coordonnée à la planification de la gestion des urgences au sein des institutions fédérales et du gouvernement fédéral. Ces plans, procédures et processus internes courants doivent être évalués et modifiés ou adaptés au besoin de manière à tenir compte du présent Guide et intégrer d'autres ressources comme le Plan fédéral d'intervention d'urgence (p. ex. fonction de soutien en cas d'urgence) et d'autres documents stratégiques visant à favoriser une structure et une approche plus uniformes à l'échelle des institutions gouvernementales.

Les institutions fédérales, qui sont aux premières étapes de l'élaboration d'un PSGU, pourraient profiter de la lecture du matériel fourni aux sections I et II, tandis que d'autres institutions ayant des plans plus établis pourraient choisir de passer directement à la section III.

Les modèles et les outils d'appui sont susceptibles de contribuer à une planification efficace de la gestion des urgences et figurent dans le Guide. Un cadre d'évaluation tous risques et les outils connexes sont également en voie d'élaboration et figureront dans une version subséquente du Guide. Entre-temps, les questions au sujet du Guide et du cadre d'évaluation tous risques peuvent être acheminées à l'Unité de la planification de la gestion des urgences de Sécurité publique Canada, à Guide.PlanificationGMU@sp-ps.gc.ca.

Registre des modifications

Voici une liste de modifications apportées au Guide pour la planification de la gestion des urgences :

N°	Date	Modifié par	Commentaires

Liste des sigles et acronymes

ANS	accord sur les niveaux de service
ARO	analyse des répercussions sur les opérations
CCGU	Collège canadien de gestion des urgences
CDR	cadre de référence
CIEM	Centre intégré d'évaluation des menaces
COG	Centre des opérations du gouvernement
CRG	Cadre de responsabilisation de gestion
CSA	Association canadienne de normalisation
EMR	évaluation de la menace et des risques
ETR	évaluation tous risques
FFPM	forces, faiblesses, possibilités et menaces
FPT	fédéral-provincial-territorial
FSU	fonction de soutien en cas d'urgence
GRC	Gendarmerie royale du Canada
GU	gestion des urgences
ISO	Organisation internationale de normalisation
LGU	<i>Loi sur la gestion des urgences</i>
PACA	Processus d'amélioration des capacités
PAPIR	prévention/atténuation, préparation, intervention et rétablissement
PCA	plan de continuité des activités
PE	protocole d'entente
PESTLE	politique, économique, social, technologique/technique, légal, environnemental
PFGU	Politique fédérale en matière de gestion des urgences
PFIU	Plan fédéral d'intervention d'urgence
PGS	Politique du gouvernement sur la sécurité
PIE	Protection des infrastructures essentielles
PIIFP	Plan d'intervention immédiate pour la fonction publique
PON	Procédures opérationnelles normalisées
PPA	priorités et plans annuels
PSGU	Plan stratégique de gestion des urgences
RAA	rapport après action
RAE	rapport après événement
SCI	Système de commandement des interventions en cas d'incident
SCT	Secrétariat du Conseil du Trésor
SFGIU	Système fédéral de gestion des interventions d'urgence
SNIU	Système national d'intervention d'urgence

Table des matières

Comment utiliser le présent Guide	vii
Maintien du Guide	vii
Section un : Établir le contexte	1
But	1
Responsabilités	1
Contexte	2
Section deux : Concepts et prémisses de la gestion des urgences	4
Section trois : Élaboration du Plan stratégique de gestion des urgences	6
Étape 1 : Mettre sur pied	8
Étape 2 : Orienter	12
Étape 3 : Dresser les composantes de base du Plan stratégique de la gestion des urgences (PSGU)	25
Prévention/atténuation	27
Préparation	28
Intervention	28
Rétablissement	29
Étape 4 : Rédiger le PSGU et obtenir son approbation	31
Section quatre : Mettre en œuvre, appliquer et maintenir le PSGU	35
Étape 5 : Mettre en œuvre, appliquer et maintenir le PSGU	35
Annexes	
Annexe A – Plan détaillé du Guide pour la planification de la gestion des urgences	41
Annexe B – Gabarit de plan stratégique de gestion des urgences	43
Annexe C – Appendice 1 : Équipe de planification de la gestion des urgences – Modèle du cadre de référence	53
Annexe C – Appendice 2 : Analyse FFPM et PESTLE	56
Annexe C – Appendice 3 : Dangers et menaces dans le contexte canadien	58
Annexe C – Appendice 4 : Tableau de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé	60
Annexe C – Appendice 5 : Références et sources de renseignements	61
Annexe D – Glossaire	62

Liste des figures

Figure 1 : Continuum de la gestion des urgences	4
Figure 2 : Cycle et calendrier de la planification de la gestion des urgences adaptés en fonction des calendriers du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'égard des Priorités et des plans annuels (PPA)	5
Figure 3 : Le contexte de planification – Analyse environnementale	14
Figure 4 : Exemple de tableau matriciel du risque	23

Liste des tableaux

Tableau 1 : Échantillon du tableau FFPM	56
Tableau 2 : Tableau d'analyse d'échantillon PESTLE	57
Tableau 3 : Tableau de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé . . .	60

Comment utiliser le présent Guide

Le Guide pour la planification de la gestion des urgences est fondé sur une approche étape par étape et fournit des directives accompagnées d'un modèle de plan détaillé et de plan stratégique de gestion des urgences (PSGU) présentés respectivement aux annexes A et B. Voici la structure du Guide :

Section 1 : Raison d'être du présent Guide – Explique le but du Guide.

Section 2 : Concepts et prémisses de la gestion des urgences – Comprend un aperçu général des concepts afférents au processus étape par étape.

Section 3 : Élaboration d'un plan stratégique de gestion des urgences – Présente le processus d'étape par étape de l'élaboration du PSGU.

Section 4 : Mise en œuvre et maintien du plan stratégique de gestion des urgences – Présente des informations clés sur les étapes requises pour mettre en œuvre et maintenir le PSGU.

Maintien à jour du Guide

L'Unité de la planification de la gestion des urgences de Sécurité publique Canada est responsable de la réalisation du Guide et de toutes les révisions et mises à jour afférentes. En matière de processus, le Guide pour la planification de la gestion des urgences sera révisé annuellement, ou selon les impératifs de la situation, et les modifications seront apportées à ce moment-là. Pour toute question ou tout commentaire ainsi que toute demande de planification future de modèles de GU ou d'outils non compris dans ce Guide – y compris ceux liés à des rapports après action (RAA), à des rapports après événement (RAE) et à des processus d'amélioration des capacités (PACA) – le point de contact est : Guide.PlanificationGMU@sp-ps.gc.ca.

1

Section un : Établir le contexte

But

Le but du présent Guide est de donner une orientation aux fonctionnaires fédéraux, aux directeurs et aux coordonnateurs responsables dans la planification de la GU. Le Guide comprend un plan détaillé (voir annexe A), un gabarit de plan stratégique de gestion des urgences (PSGU) (voir l'annexe B) et des directives étape par étape, des outils et des conseils pour dresser et maintenir à jour un PSGU complet – plan global établissant les objectifs d'une institution fédérale, une approche et une structure et qui expose, de façon générale, comment l'institution contribuera à la gestion fédérale coordonnée des mesures d'urgence, y compris l'intervention.

Responsabilités

L'article 6 de la *Loi sur la gestion des urgences* (LGU) (2007) décrit les responsabilités en matière de GU de chaque ministre qui doit rendre des comptes au Parlement au nom d'une institution fédérale, pour définir les risques internes ou liés à son domaine de responsabilité, y compris ceux inhérents à une infrastructure essentielle, afin de préparer les plans de GU à l'égard de ces risques.

À l'appui des responsabilités définies dans la LGU, la Politique fédérale en matière de gestion des urgences (PFGU) offre une orientation aux ministres fédéraux responsables de préparer les plans de GU propres à leur mandat, qui comprennent un programme, des arrangements et autres mesures pour traiter l'atténuation et la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement. Par conséquent, les institutions fédérales doivent fonder leur plan de GU sur des évaluations tous risques propres à leur mandat, ainsi que mettre en place des structures institutionnelles afin de fournir la gouvernance des activités de GU et l'harmonisation avec les structures de gouvernance de la GU à l'échelle du gouvernement.

Les plans de GU des institutions fédérales doivent traiter des risques liés aux infrastructures essentielles touchant les domaines de responsabilité de l'institution, ainsi que des mesures de protection connexes. Ces plans de GU doivent comprendre tout programme, entente ou autres mesures dans le but de venir en aide aux institutions provinciales et territoriales, et aux autorités locales par l'intermédiaire des gouvernements provinciaux et territoriaux.

Contexte

Le Guide offre des conseils généraux sur l'élaboration d'un PSGU. Il exprime les pratiques principales (telles que celles proposées par l'Organisation internationale de normalisation [ISO] et l'Association canadienne des normes [CSA]) et les procédures du gouvernement du Canada, et doit être lu conjointement avec le Plan fédéral d'intervention d'urgence, le cadre de la sécurité civile pour le Canada et la Politique fédérale en matière de gestion des urgences. Il n'indique pas les exigences pour préparer des protocoles, des processus et des procédures opérationnelles normalisées (PON) liés à la GU qui sont propres à une institution; toutefois, ceux-ci doivent être élaborés en appui au PSGU et autres plans connexes.

Le PSGU est le plan d'ensemble qui présente une perspective globale et coordonnée des activités de GU. Le PSGU devrait intégrer et coordonner les éléments définis dans les plans opérationnels et dans le Plan de continuité des activités (PCA). Comme il est décrit dans la préface, plusieurs institutions fédérales ont déjà des plans ou des processus spécifiques pour traiter des aspects de la gestion des urgences. Plusieurs ont également des antécédents de préparation et de mise au point des PCA, qui s'efforcent à assurer la disponibilité continue de services essentiels. De plus, il existe d'autres documents et initiatives de planification de GU qui s'appliquent à une gamme d'institutions fédérales, notamment le Plan fédéral d'intervention d'urgence (PFIU), et de pièces d'accompagnement dans le cadre de la Stratégie nationale sur les infrastructures essentielles.

Étant donné la diversité de documents de planification de GU, un tableau identifiant en résumé leurs distinctions suit :

Plan	But et survol
Plan stratégique de gestion des urgences (PSGU)	<ul style="list-style-type: none">• Un PSGU établit les objectifs, l'approche et la structure de l'institution fédérale visant à protéger les Canadiens et le Canada contre des menaces et des dangers inhérents à leurs domaines de responsabilités, et expose comment l'institution participera à l'intervention fédérale coordonnée des urgences.• Des plans de GU, comme le PSGU, représentent la planification d'une institution propre à son environnement « externe ».• Le qualificatif « stratégique » est utilisé pour différencier ce plan de haut niveau des autres genres de plans de la GU, y compris des plans opérationnels. Un PSGU est un complément important à d'autres genres de plans de GU, car il favorise une approche intégrée et coordonnée à la planification de la gestion des urgences.

Plan	But et survol
Le Plan fédéral d'intervention d'urgence (PFIU)	<ul style="list-style-type: none"> • PFIU est le plan d'intervention « tous risques » du gouvernement du Canada. • Il décrit les processus et les mécanismes visant à faciliter une intervention intégrée du gouvernement du Canada en cas d'urgence et élimine le besoin pour les ministères de coordonner une intervention plus étendue du gouvernement du Canada. • Il comprend 13 fonctions de soutien d'urgence que le gouvernement fédéral peut mettre en œuvre en réponse à une urgence. Chacune de ces fonctions peut traiter un besoin susceptible de survenir avant et pendant une urgence.
Plans opérationnels (y compris ceux spécifiques à une intervention ou à un incident)	<ul style="list-style-type: none"> • Les plans opérationnels visent davantage le niveau dit « tactique » et soutiennent le PSGU tout en fournissant les détails nécessaires pour une intervention coordonnée lors de dangers spécifiques définis au moyen d'un processus officiel d'évaluation des risques. • Leur but est d'harmoniser les efforts d'intervention d'urgence par le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les organismes non gouvernementaux, et le secteur privé. • Les plans opérationnels peuvent être fondés sur les quatre piliers de planification de GU, ou se concentrer sur des activités particulières à un seul pilier.
Plan de continuité des activités (PCA)	<ul style="list-style-type: none"> • Les PCA contribuent à permettre aux services ou aux produits essentiels à être livrés sans interruption aux Canadiens dans l'éventualité d'un incident ou d'une urgence. • Des plans de GU, tels que le PSGU, représentent la planification d'une institution liée à son environnement « externe ». En revanche, les PCA représentent la planification d'une institution liée à ses efforts « à l'interne » pour assurer une disponibilité continue des services essentiels dans l'éventualité de répercussions sur l'institution en cas d'incident ou d'urgence. • Nonobstant la distinction générale entre « externe » et « interne », la planification de la GU et la planification de la continuité des opérations sont complémentaires; par exemple, les données utilisées dans l'Analyse des répercussions sur les opérations aident à définir l'environnement du risque pour la planification de GU.
Les pièces d'accompagnement de la Stratégie nationale et plan d'action pour les infrastructures essentielles	<ul style="list-style-type: none"> • La Stratégie nationale et plan d'action pour les infrastructures essentielles établit une approche du secteur public et privé dans la gestion des risques, l'intervention efficace aux perturbations, et le rétablissement rapide en cas d'incidents. • La mise en œuvre de la Stratégie caractérisera des produits d'information ciblés et précis, notamment des séances d'information sur la sécurité pour chaque secteur d'infrastructure essentielle. L'objectif est que les gouvernements et les partenaires de l'industrie feroient front commun pour évaluer les risques au secteur, dresser des plans afin de traiter ces risques et mener des exercices afin de valider les plans. • Des résultats principaux de ce travail comprennent un profil du secteur de risque et un plan de travail du secteur. Ce travail au niveau du secteur mettra en lumière le travail fait sur le plan organisationnel, comme les plans de GU et leurs éléments constitutifs, et permettra de prendre des décisions éclairées.

2

Section deux : Concepts et prémisses de la gestion des urgences

La gestion des urgences (GU) a trait à la gestion des situations d'urgence et se rapporte à tous les risques, y compris toutes les activités et mesures en matière de gestion des risques liés à la prévention/atténuation, à la préparation (capacité d'intervention), à l'intervention et au rétablissement des activités. Dans le présent Guide, une urgence se définit comme un « événement immédiat, y compris les incidents liés aux technologies de l'information, qui exige une coordination prompte d'actions qui concerne les personnes ou la propriété afin de protéger la santé, la sécurité et le bien-être des gens, ou pour minimiser les dommages à la propriété ou à l'environnement. » Le diagramme suivant montre le continuum de la GU dans le contexte d'un système efficace de GU.

Continuum de la gestion des urgences

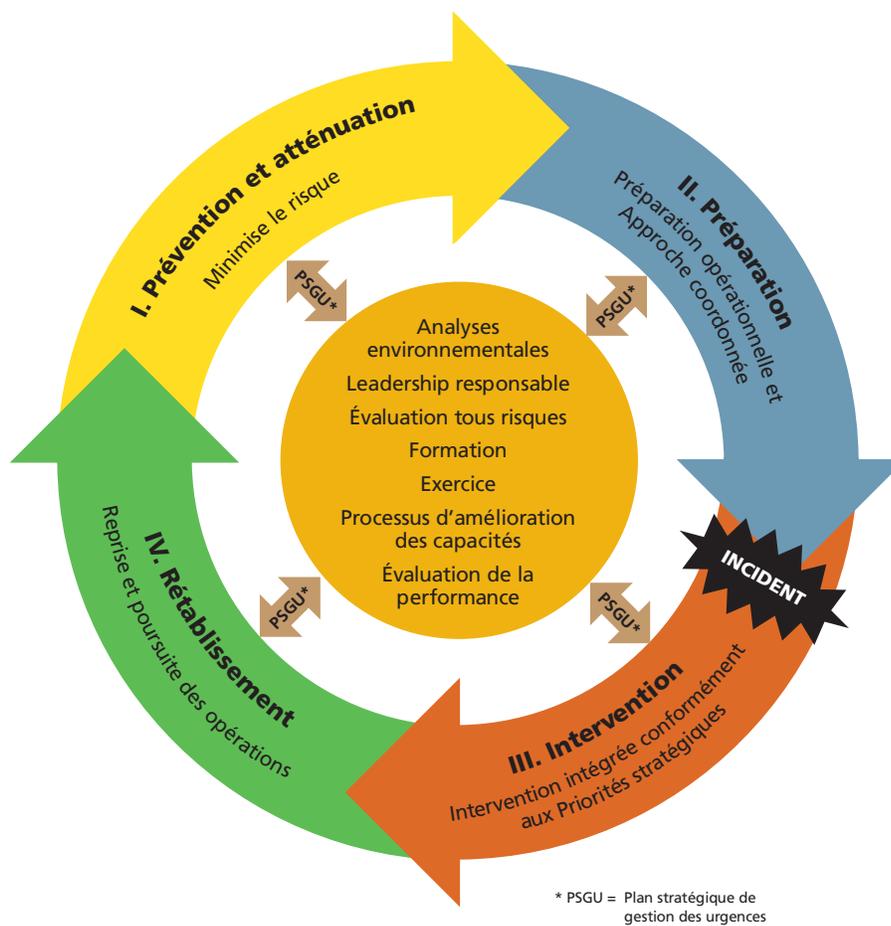


Figure 1 : Continuum de la gestion des urgences

La figure 1 met en évidence les quatre fonctions interdépendantes de la GU fondées sur le risque, soit la prévention/atténuation, la préparation, l'intervention et le rétablissement en cas d'urgences. Ces fonctions peuvent être entreprises de façon séquentielle ou simultanée, et elles sont interdépendantes.

Le cercle intérieur inclut tous les éléments qui influencent le développement du PSGU tel que :

- la mise à jour de l'analyse environnementale;
- les évaluations tous risques continues et régulières;
- le leadership responsable;
- la formation régulière;
- les exercices réguliers;
- le processus d'amélioration des capacités (PACA) – l'approche à l'échelle du gouvernement pour recueillir et analyser l'intervention gouvernementale pour des exercices et des événements réels.

La figure place également le PSGU au sein du continuum comme document évolutif ou en constante amélioration, en fonction par exemple de l'intégration des leçons retenues à la suite d'exercices ou d'interventions ou de changements dans l'environnement du risque.

Comme le montre la figure 2 ci-dessous, le cycle de planification de l'institution fédérale doit idéalement tenir compte d'un examen cyclique du PSGU. Une orientation plus poussée du cycle optimal de planification est présentée à la section 4.

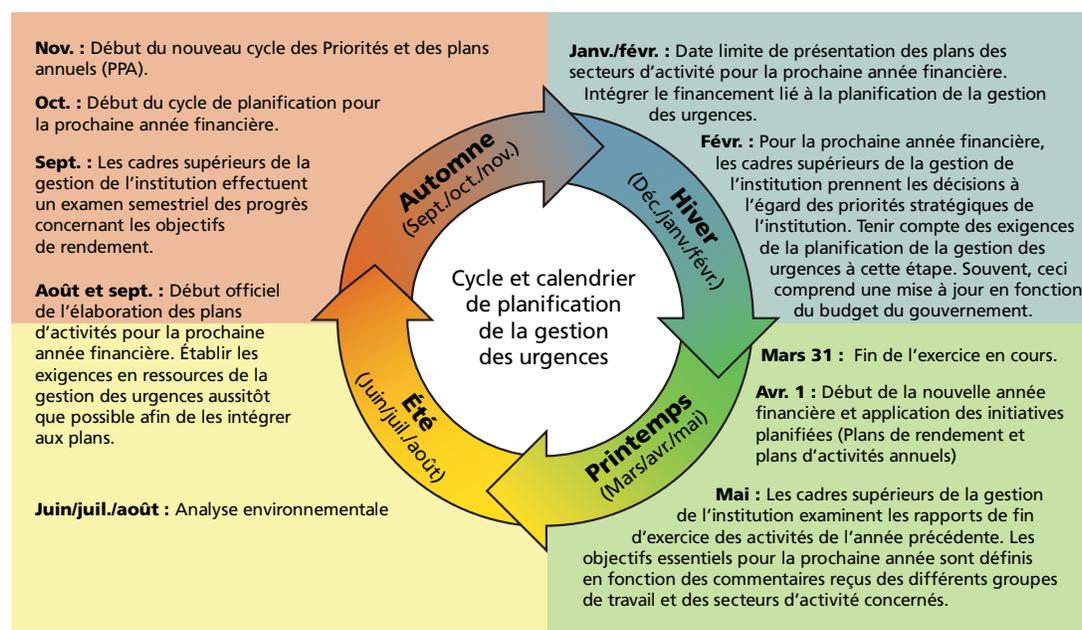


Figure 2 : Cycle et calendrier de la planification de la gestion des urgences adaptés en fonction des calendriers du Secrétariat du Conseil du Trésor à l'égard des priorités et des plans annuels (PPA).

3

Section trois : Élaboration du Plan stratégique de gestion des urgences

Cette section du Guide propose une approche recommandée pour dresser un PSGU sur mesure et est appuyée par un exemple d'un modèle de PSGU et d'un exemple de plan détaillé sont présentés aux annexes A et B, respectivement. Le processus comprend ces cinq étapes complètes :

Étape 1 – Mettre sur pied

- Mettre sur pied l'équipe de planification de la GU
 - Nommer les membres d'équipe et définir les domaines fonctionnels
 - Définir les exigences en formation et les compétences
 - Établir l'autorité et le cadre de référence
- Confirmer les obligations et les exigences
 - Examiner les lois et les politiques actuelles
 - Examiner les plans de GU courants
- Établir le cycle optimal de planification
 - Élaborer le plan de travail

Étape 2 – Orienter

- Mettre à jour/compléter l'analyse environnementale
 - Évaluer l'environnement interne
 - Évaluer l'environnement externe
 - Définir les plans actuels et évaluer les écarts à combler pour satisfaire aux exigences institutionnelles
 - Identifier et examiner les perspectives et les préoccupations des intervenants
- Dresser et mettre à jour la liste des biens et des services essentiels
 - Mettre à jour et effectuer une évaluation de la criticité, y compris l'analyse des répercussions sur les opérations (ARO)
- Dresser et mettre à jour la liste des menaces et des dangers
 - Effectuer et mettre à jour l'évaluation de la menace « tous risques »
- Définir les vulnérabilités
 - Définir et évaluer les mesures de protection courantes
- Effectuer une évaluation tous risques
 - Recenser les risques
 - Établir un registre des risques
 - Analyser les risques
 - Évaluer la probabilité et la vraisemblance d'un événement
 - Analyser les conséquences et les répercussions

- Évaluer les risques
 - Prioriser les risques
- Déterminer les options de prévention et d'atténuation du risque

Étape 3 – Dresser les composantes de base du PSGU

- Dresser les composantes de base du PSGU
 - Établir la structure de gouvernance de la GU
 - Confirmer les priorités stratégiques
 - Identifier les hypothèses, les contraintes et les limites
 - Étudier les exigences et les opportunités du PAPIR (prévention et atténuation, préparation, intervention et rétablissement)
 - Définir les exigences à l'égard des plans visant à contrer les menaces et les dangers, des PCA et d'autres plans

Étape 4 – Rédiger le PSGU et obtenir son approbation

- Rédiger le PSGU
 - Rédiger une ébauche du PSGU
 - Obtenir la participation d'intervenants internes et externes
 - Mettre à jour et mettre au point le PSGU
 - Étudier le calendrier optimal de planification
 - Demander l'approbation des cadres supérieurs

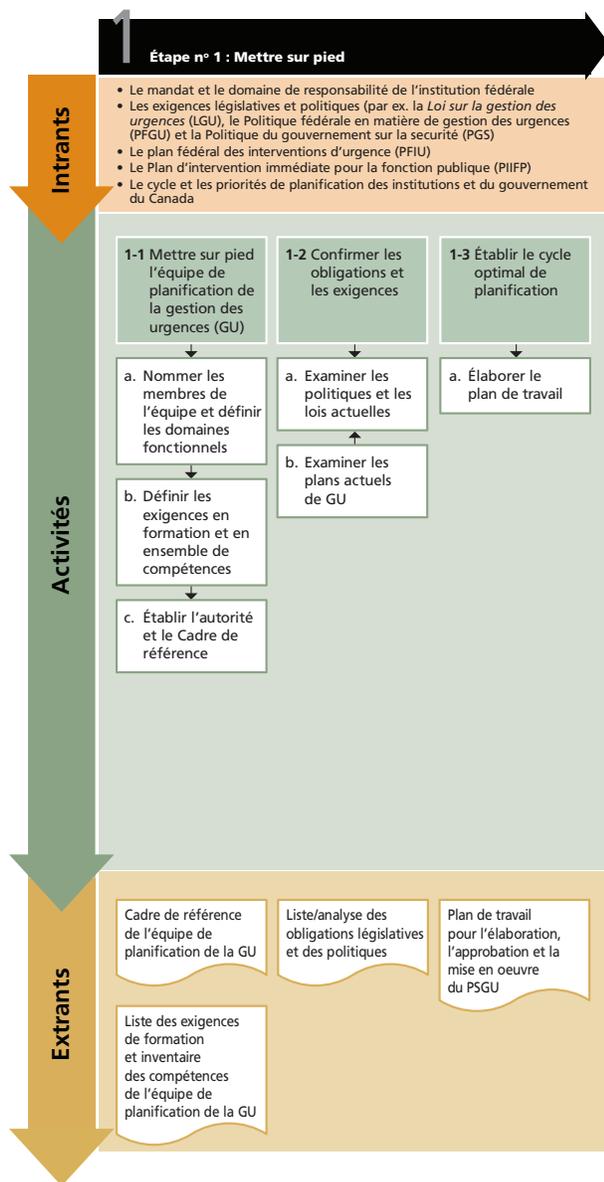
Étape 5 – Mettre en œuvre, exécuter et maintenir le PSGU

- Mettre en œuvre le PSGU
 - Communiquer le PSGU (à l'interne et à l'externe)
 - Protéger les ressources
 - Former
 - Exercer
- Exécuter le PSGU (en réponse à des déclencheurs ou à un incident)
- Maintenir et mettre à jour le PSGU
 - Amélioration continue

À noter que l'étape 5 figure à la section 4 : Mettre en œuvre, exécuter et maintenir le PSGU.

D'entrée de jeu, chaque étape renferme les commentaires ou les considérations et se termine avec les résultats connexes. Idéalement, les commentaires doivent être réunis, examinés et bien compris avant que l'on puisse amorcer chaque activité de planification distincte, car ils forment une importante argumentation pour le travail à effectuer. À noter qu'un commentaire à une étape ou à une activité est souvent le résultat d'une activité ou d'une étape précédente.

Étape 1 : Mettre sur pied



Cette étape vise à amorcer le processus officiel de planification en tenant compte de la responsabilité à dresser un PSGU. Celui-ci doit être axé sur les activités de GU de l'institution fédérale et fournir des liens clairs pour intégrer et coordonner tout autre plan de gestion des urgences intraministériel et interministériel. La planification peut être déclenchée soit par le cycle de planification de GU, soit en préparation à ou en réponse à un événement naturel ou provoqué par des actions humaines.

Intrants

Les premiers commentaires ou les considérations initiales de cette étape comprennent :

- le mandat et le domaine de responsabilité de l'institution fédérale;
- les responsabilités législatives et les exigences en matière de politiques (p. ex. les dispositions législatives distinctes ou ministérielles, la LGU, le PFGU et la PGS);
- le Plan fédéral d'intervention d'urgence (PFIU);
- le Plan d'intervention immédiate pour la fonction publique (PIIFP); et
- le cycle et les priorités de planification des institutions et du gouvernement du Canada.

Activités

1-1 Mettre sur pied l'équipe de planification de la gestion des urgences

La première activité est de former l'équipe de planification de GU. La taille et la composition de celle-ci peuvent varier d'une institution fédérale à l'autre. Toutefois, l'équipe de planification doit idéalement posséder les compétences et l'expérience nécessaires pour dresser le PSGU. Les activités suivantes peuvent contribuer au succès de l'équipe de planification.

a. Nommer les membres de l'équipe et définir les domaines fonctionnels

Une des étapes les plus décisives dans le processus de planification de la GU est de nommer les bons membres formant l'équipe de planification de la GU. Cette équipe devrait être constituée sous l'autorité du cadre de gouvernance de l'institution et devrait avoir des directives claires, y compris des objectifs. On devrait prendre en considération la représentation de plusieurs domaines de programmes et au niveau de l'organisation, y compris (le cas échéant) une représentation régionale. Le but est d'établir une équipe de planification multidisciplinaire qui fournira des commentaires optimaux.

Conseil pratique!

Prendre en considération que les membres de l'équipe de planification de la GU soient nommés par les cadres supérieurs de votre institution.

Conseil pratique!

On devrait prendre en considération d'inclure au sein de l'équipe de planification de la GU un membre du domaine de la planification générale de votre institution, pour à aider à harmoniser le cycle de planification de GU avec le cycle global de planification des affaires de l'institution.

Conseil pratique!

Les membres de l'équipe devraient posséder les compétences et la formation requises pour accomplir convenablement les tâches qui leur sont attribuées. De la formation pour traiter les exigences de la GU est offerte au Collège canadien de gestion des urgences (CCGU) et à l'École de la fonction publique du Canada. Au début de 2011, le CCGU commencera à offrir un cours sur l'élaboration d'un PSGU.

Conseil pratique!

Prendre en considération qu'un membre de l'équipe soit responsable d'effectuer une analyse des obligations légales et des politiques pertinentes à l'élaboration d'un PSGU. Faire une mise à jour périodique, car les lois et les politiques sont susceptibles de changer et d'avoir une influence sur l'étendue de votre PSGU.

b. Définir les exigences en formation et l'ensemble de compétences

Les institutions fédérales devraient prendre en considération de définir la gamme d'expérience et de compétences nécessaires au sein de l'équipe de planification de la GU. En retour, les institutions devraient donner la formation et l'éducation qui aideront à dresser le PSGU.

c. Établir l'autorité et le cadre de référence

La composition de l'équipe de planification de la GU variera selon les exigences institutionnelles. Toutefois, il est important qu'un cadre de référence (CDR) clair soit établi pour l'équipe et que les affectations individuelles soient clairement définies. Ces CDR peuvent définir les responsabilités attribuées à chaque membre de l'équipe et les exigences permettant qu'un membre puisse accomplir la fonction attribuée. Un modèle de CDR figure à l'annexe C, appendice 2.

1-2 Confirmer les obligations et les exigences

a. Examiner les politiques et les lois actuelles

Après avoir reçu l'autorité et une orientation claire, l'étape suivante pour l'équipe de planification de la GU consiste à examiner les lois et/ou les politiques pertinentes en vigueur. C'est aussi le moment de recourir aux services juridiques institutionnels pour déterminer si les exigences législatives sont respectées.

b. Examiner les plans actuels de GU

L'étape suivante consiste à examiner tout plan actuel de GU (ou autres documents pertinents). L'examen devrait idéalement comprendre les plans de GU de tout organisme partenaire. Les institutions fédérales dont le mandat comporte une fonction de soutien en cas d'urgences (FSU) dans le cadre du PFIU doivent les identifier clairement.

Conseil pratique!

Prendre en considération d'inclure les exigences de planification de la GU dans vos priorités annuelles de planification stratégique et d'activités de votre institution afin d'établir les fonds nécessaires et de solliciter les actions et les initiatives appropriées.

1-3 Établir le cycle optimal de planification

Tel qu'il est indiqué à la section 2, le processus de planification de GU doit être effectué dans les limites (et dans le cadre) des processus généraux de planification stratégique et d'activités d'une institution, ce qui appuiera leur intégration. Déterminer quelle équipe ou quel secteur au sein de votre institution sera responsable de la planification et établir les dates qui sont des étapes pour l'élaboration du document. Vous pourriez ensuite opter de prendre en considération la meilleure manière d'intégrer les deux processus.

a. Élaborer le plan de travail

L'élaboration du PSGU peut être appuyée par un plan de travail ou un projet officiel afin de respecter les échéances établies pour l'élaboration du plan. Après avoir terminé les étapes précédentes, l'équipe de planification devrait prendre en considération d'élaborer un plan de travail détaillé, y compris un calendrier comportant des échéances réalistes et des étapes tenant compte du cycle de planification institutionnel, ainsi qu'un tableau matriciel d'attribution des responsabilités comportant les tâches attribuées et les échéances. Les échéanciers spécifiques seront modifiés au fur et à mesure que les priorités deviendront plus clairement définies. C'est aussi le moment idéal pour dresser un budget initial qui tient compte d'éléments comme la formation, les exercices, la recherche, les ateliers et les autres dépenses qui pourraient s'avérer nécessaires pendant l'élaboration et la mise en œuvre d'un PSGU.

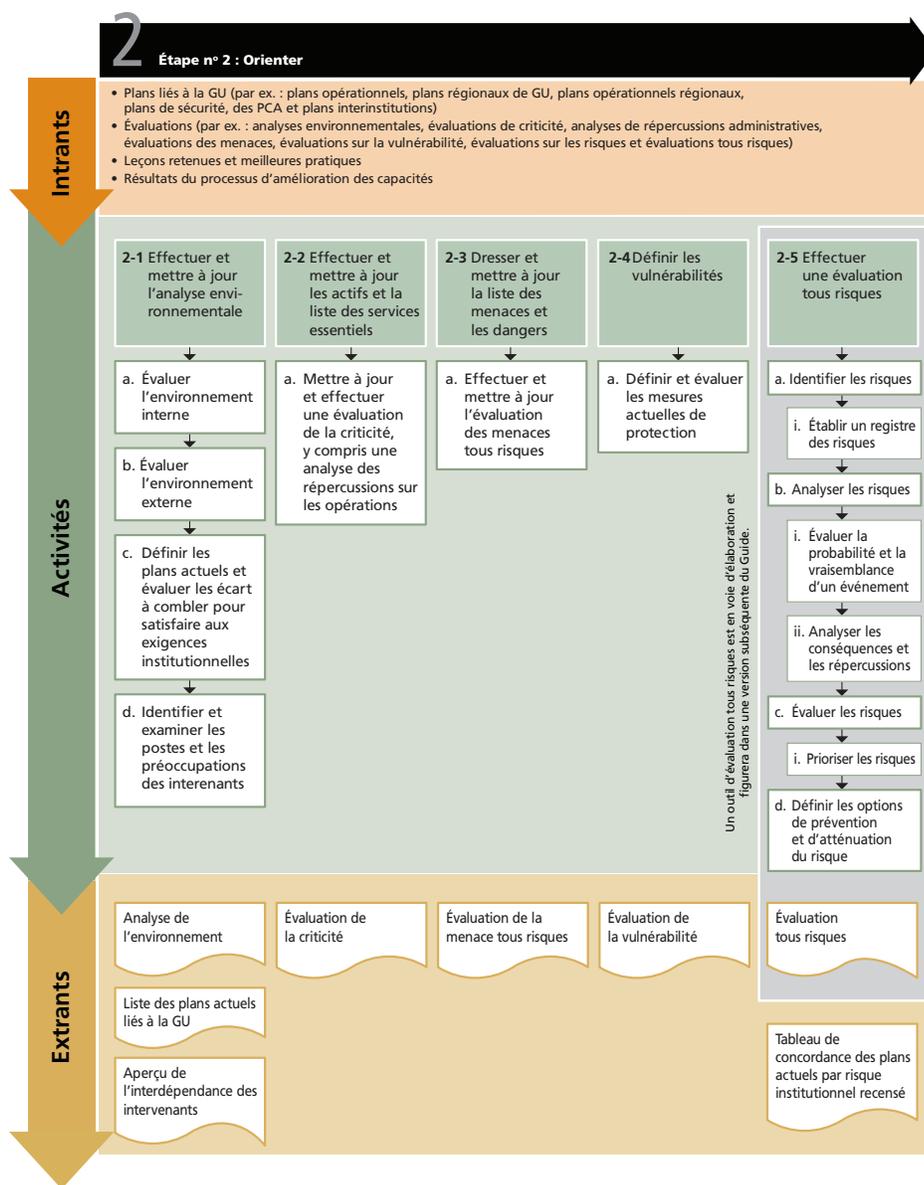
Résultats

Résultats

Les résultats des activités décrites à l'étape 1 peuvent comprendre :

- le cadre de référence de l'équipe de planification de la GU;
- une liste des exigences en matière de formation et un inventaire des compétences de l'équipe de planification de la GU;
- une liste ou une analyse des obligations législatives et des politiques; et
- un plan de travail pour l'élaboration, l'approbation et la mise en œuvre du PSGU.

Étape 2 : Orienter



Comme prochaine étape, les institutions fédérales doivent envisager l'élaboration d'une compréhension intégrale du contexte de planification. Cette étape est fréquemment la plus intégrale et la plus complexe. Nonobstant le plan détaillé qui est fourni, cette étape n'est pas proposée à titre de processus linéaire, mais plutôt à titre d'ensemble de composantes et d'activités connexes à entreprendre dans la séquence qui répond le mieux à l'institution.

Intrants

Conseil pratique!

D'autres outils et modèles de soutien à la planification et un glossaire de GU figurent respectivement aux annexes C et D.

Dans cette étape, les commentaires peuvent comprendre de la documentation existante, notamment :

- les plans liés à la GU (p. ex : plans opérationnels, plans régionaux de GU, plans opérationnels régionaux, plans de sécurité, PCA et plans interinstitutions);
- les évaluations (p. ex. : analyses environnementales, évaluations de criticité, analyses de répercussions administratives, évaluations des menaces, évaluations sur la vulnérabilité, évaluations sur les risques et évaluations tous risques);
- les leçons retenues et meilleures pratiques; et
- les résultats du processus d'amélioration des capacités.

Activités

2.1 Effectuer et mettre à jour l'analyse environnementale

Une analyse environnementale vise à se renseigner sur le contexte opérationnel d'une institution pour comprendre les répercussions possibles. Cette analyse suppose un processus de collecte et d'analyse de l'information et tient habituellement compte des facteurs internes et externes (voir figure 3 : Contexte de planification – Analyse environnementale pour de l'information supplémentaire concernant les facteurs à considérer). L'analyse peut se dérouler selon un calendrier établi, par exemple une fois par année, ou sur une base continue concernant les facteurs environnementaux qui sont dynamiques ou qui sont d'un intérêt absolu pour l'institution.

Dans l'analyse environnementale, l'institution définit les paramètres internes et externes à tenir compte lors de la gestion de risque et dans l'établissement de l'étendue et des critères de risque pour le reste du processus d'évaluation du risque. Elle établit le temps, l'étendue et l'échelle et contribue à adopter une approche appropriée à la situation de l'institution ainsi qu'aux risques qui affectent l'atteinte de ses objectifs.

De plus, les institutions fédérales sont responsables d'effectuer des évaluations du risque propre à un mandat, y compris à l'infrastructure essentielle. La clé dans toute planification d'urgence est de bien connaître les situations éventuelles susceptibles de créer des risques pour une organisation ou pour les Canadiens et d'évaluer ces risques en regard à leurs répercussions et des possibilités de les atténuer. Le diagramme suivant démontre les facteurs environnementaux externes et internes à tenir compte.

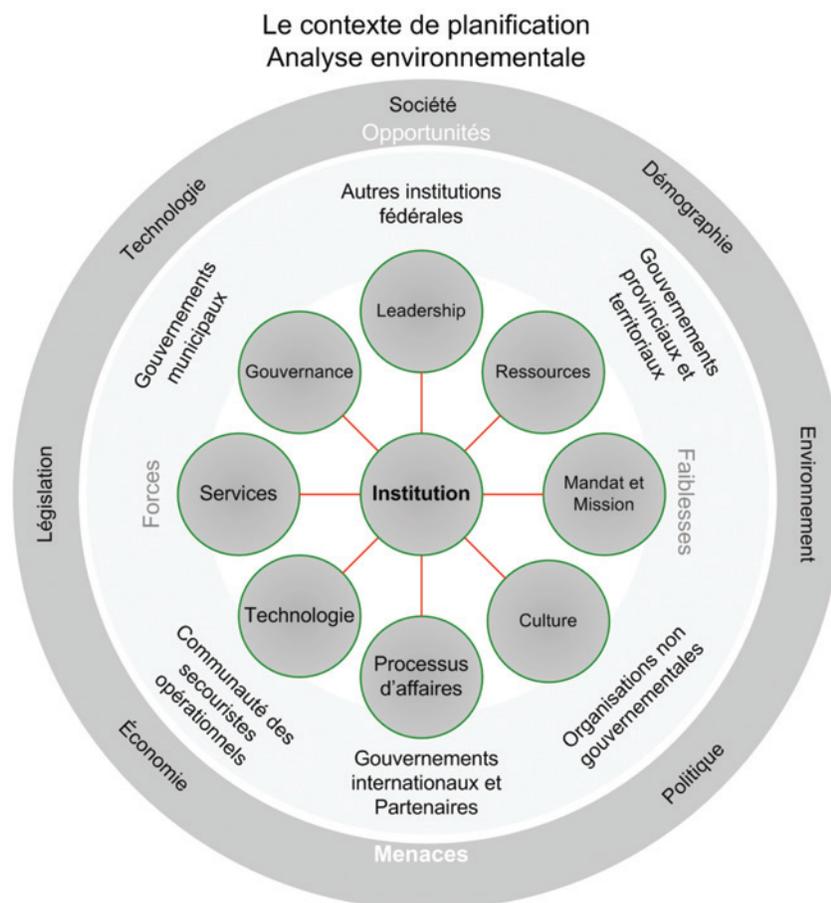


Figure 3 : Contexte de planification – Analyse environnementale

a. Évaluer l’environnement interne

Il est essentiel de comprendre le contexte interne afin de confirmer que l’approche dans l’évaluation du risque répond aux besoins de l’institution et de ses intervenants internes. C’est l’environnement au sein duquel l’institution fonctionne pour atteindre ses objectifs et qui est susceptible d’être influencé par l’institution pour gérer le risque. Le contexte interne peut comprendre :

- les capacités, exprimées en ressources et connaissances (p. ex. le capital, le temps, les gens, les processus, les systèmes et les technologies), incluant les résultats du PACA;
- les systèmes d’information, le cheminement de l’information et les processus décisionnels;
- les intervenants internes;
- les politiques, les objectifs et les stratégies en place pour les atteindre;
- les perceptions, les valeurs et la culture;
- les normes et les modèles de référence adoptés par l’institution;
- les structures (p. ex. la gouvernance, les rôles et les responsabilités).

Conseil pratique!

Envisager de réviser de la plus récente analyse environnementale de votre institution fédérale, et de la plus récente analyse environnementale de la GRC (qui se retrouve sur le site Web de la GRC), afin d'avoir une meilleure idée des pressions exercées sur votre institution et les préoccupations auxquelles elle doit faire face.

b. Évaluer l'environnement externe

Il est important de comprendre le contexte externe pour s'assurer de tenir compte des intervenants externes, de leurs objectifs et de leurs préoccupations. Le contexte externe est l'environnement dans lequel l'institution tente d'atteindre ses objectifs.

Il peut comprendre :

- l'environnement culturel, politique, juridique, réglementaire, financier, technologique, économique, naturel et concurrentiel, qu'il soit international, national, régional ou local;
- les tendances et les facteurs clés ayant des répercussions sur les objectifs de l'institution;
- les perceptions et les valeurs des intervenants externes.

Il existe plusieurs approches dans l'élaboration d'une analyse environnementale de l'institution. Des échantillons d'outils dont l'analyse FFPM (forces, faiblesses, occasions et menaces) et l'analyse PESTLE (politique, économique, sociale, technologique et technique, légale et environnementale) figurent à l'annexe C, appendice 2.

c. Définir les plans actuels et évaluer les écarts à combler pour satisfaire aux exigences institutionnelles

Il est important de dresser un inventaire des plans actuels de GU et des évaluations et analyses connexes pour évaluer l'environnement interne de votre institution, notamment :

Plans liés à la GU

PSGU
Plans opérationnels
Plans régionaux de GU
Plans opérationnels régionaux
Plans de sécurité
Plan de continuité des activités
Plans interorganismes

Évaluations

Analyses environnementales
Évaluations de la criticité, y compris les données sur l'infrastructure essentielle
Analyse des répercussions sur les opérations
Évaluations de la menace
Évaluations de la vulnérabilité
Évaluations du risque
Évaluation tous risques

Conseil pratique!

Si l'analyse des répercussions sur les opérations (ARO) a déjà été effectuée pour le PCA de votre institution fédérale, cette analyse pourra informer énormément votre évaluation de criticité.

Conseil pratique!

Lors de l'évaluation de criticité, il est important d'être objectif dans l'établissement de l'ordre de priorité ou de l'importance des biens institutionnels, car les biens ne sont pas tous essentiels au fonctionnement d'une institution.

Conseil pratique!

L'adoption de la politique actuelle du Conseil du Trésor sur la gestion du matériel et des actifs ainsi que les critères de codage vous aideront à structurer une approche efficace. Pour plus de renseignements, veuillez vous référer à NCTTI 25 : Codification du matériel – Critères d'applicabilité.

Après avoir trouvé toute la documentation, envisager de mener une analyse des écarts afin de déterminer si l'institution remplit actuellement ses obligations, tel qu'il est défini à l'étape 1. Si des écarts sont relevés, ils seront idéalement groupés et présentés à l'étape 3 lors de l'élaboration du cadre de planification de la GU et de la confirmation des priorités stratégiques de GU de l'institution.

d. Déterminer et examiner les postes et les préoccupations des intervenants

Durant ce processus, envisager d'effectuer l'analyse et l'examen complets de la documentation et des rapports de l'intervenant. Si possible, obtenir les commentaires des partenaires externes. Ce processus assurera encore plus que votre institution est rattachée aux organismes partenaires et autres, pour aider à dresser une image environnementale plus large et à identifier les interdépendances connexes à la GU. Les différents intervenants peuvent comprendre les Premières Nations, les premiers répondants en cas d'urgence, le secteur privé (entreprise et industrie), et les organismes bénévoles et non gouvernementaux.

2-2 Effectuer et mettre à jour les actifs et la liste des services essentiels

Un inventaire des biens et des services essentiels aidera l'équipe de planification à cerner les menaces, les dangers, les vulnérabilités et les risques uniques à leur institution. Cette activité peut être accomplie de la manière suivante :

a. Mettre à jour et effectuer une évaluation de la criticité, y compris une analyse des répercussions sur les opérations

Il est important de dresser la liste et d'évaluer la valeur de tous les biens de l'institution selon un ordre de priorité. Les biens peuvent être corporels ou incorporels et évalués selon l'importance, la valeur et la sensibilité. De préférence, cette évaluation doit tenir compte de l'institution dans son ensemble (c.-à-d. les services et l'infrastructure essentiels, les exigences liées aux ressources et les interdépendances).

2-3 Dresser et mettre à jour la liste des menaces et dangers

Les institutions fédérales pourraient choisir de faire une liste des dangers et des menaces potentiels « externes » (c.-à-d. les menaces pour les Canadiens et le Canada) qui pourraient entrer dans la catégorie du domaine de responsabilité de l'institution. Idéalement, toute évaluation disponible des menaces doit être examinée en analysant l'évaluation de la capacité, des intentions, des activités hostiles et de l'environnement qui influence les groupes hostiles et potentiellement hostiles, ainsi que les considérations d'ordre environnemental, y compris les dangers naturels, pour la santé et pour la sécurité.

Une liste globale, mais non exhaustive des menaces et des dangers pertinents au contexte canadien se retrouve à l'annexe C, appendice 3. Pour de plus amples renseignements, veuillez consulter la Base de données canadienne sur les désastres qui renferme de l'information détaillée sur des désastres lors de plus de 900 événements naturels, technologiques et conflictuels (excluant la guerre) qui ont directement touché les Canadiens au cours du dernier siècle. La base de données peut aider les institutions fédérales à mieux cerner, évaluer et gérer les risques. On peut y accéder en envoyant une demande Sécurité publique Canada à l'adresse courriel suivante : cdd-bdc@ps-sp.gc.ca.

a. Effectuer et mettre à jour l'évaluation des menaces tous risques

Depuis toujours, une évaluation des menaces consiste en une analyse d'intention et des capacités en cas de menace. Elle doit :

- se concentrer sur la manière utilisée par l'organisation pour identifier les facteurs associés aux indications et aux avertissements d'événement produits par l'humain (soit intentionnellement ou non), et des dangers survenant naturellement (géologiques, météorologiques et biologiques);
- définir les activités de liaison avec les autres organismes;
- répartir les tâches liées à la collecte et la communication d'information auprès des organisations.

L'évaluation tous risques ci-dessous peut profiter de l'information comprise dans les rapports institutionnels de l'évaluation de la menace et des risques (EMR) ou de l'information provenant d'autres sources, comme le Centre intégré d'évaluation des menaces (CIEM). Idéalement, un processus de collecte de sensibilisation en matière de menaces doit établir un lien avec les exigences en information et les ressources disponibles de l'institution fédérale.

Conseil pratique!

Envisager de communiquer avec votre personnel de la sécurité ou de l'intelligence pour déterminer si une évaluation des menaces est disponible à l'interne. De l'information plus spécifique sur la menace terroriste et les dangers peut être obtenue par l'entremise du CIEM, le cas échéant. Le Centre peut également ajouter votre institution fédérale sur une liste de distribution de renseignements non classifiés. Vous pouvez communiquer avec le CIEM par courriel à l'adresse CIEM1@smtg.gc.ca.

2-4 Définir les vulnérabilités

Une évaluation de vulnérabilité se penche sur le caractère inadéquat ou l'écart dans le concept, la mise en œuvre ou le fonctionnement d'un bien susceptible d'être la cause de blessures ou de perturbations par une menace ou un danger.

a. Définir et évaluer les mesures actuelles de protection

Une institution doit tout d'abord établir et évaluer les mesures actuelles de protection liées aux biens et aux activités essentielles afin de définir les vulnérabilités. La vulnérabilité existe à l'égard des menaces et des dangers connus lorsqu'une situation ou une circonstance qui, en demeurant inchangée, peut causer la mort ou nuire à la confidentialité, à l'intégrité ou à la disponibilité d'autres biens essentiels à la mission. Une vulnérabilité peut également être décrite comme une caractéristique d'un système qui entraîne une dégradation définitive (incapacité à effectuer ses fonctions désignées en appui à la mission) après avoir subi les effets d'un agent menaçant, d'un danger ou d'un environnement hostile.

Comme exemples de conditions pouvant être considérées comme vulnérables, mentionnons :

- les préoccupations personnelles (p. ex. roulement élevé et formation insuffisante auprès du personnel);
- l'insuffisance des processus secondaires ou de soutien; et
- des plans de GU existant qui n'ont pas été mis à l'épreuve.

2-5 Effectuer une évaluation tous risques

Une évaluation du risque est au centre de tout processus de gestion du risque ainsi que du cycle de planification de GU. L'évaluation du niveau de risque en matière de vraisemblance et de conséquences dans le but d'informer les décideurs est un processus officiel et systématique. Chaque institution a ses propres objectifs stratégiques et opérationnels, chacun étant exposé à ses propres risques singuliers et chacun ayant ses propres limites d'information et de ressources. Ainsi, le processus d'évaluation du risque est adapté à chaque institution. Les institutions sont libres de choisir d'évaluer une gamme de risques, contrairement aux risques individuels particuliers, permettant un examen holistique des décisions sur le traitement du risque.

L'aboutissement du processus d'évaluation du risque est d'avoir une idée claire des risques, de leur vraisemblance et de leurs répercussions possibles sur l'atteinte des objectifs. Cette évaluation donne un meilleur aperçu de l'efficacité des contrôles de risques déjà en place et permet une analyse des mesures additionnelles d'atténuation du risque. Une approche tous risques à la gestion du risque ne signifie pas nécessairement que tous les dangers seront évalués et traités, mais bien que tous les dangers soient examinés. Cette partie du processus comprend trois activités principales : l'identification du risque, l'analyse du risque et l'évaluation du risque.

Le processus d'évaluation tous risques (ETR) doit être ouvert et transparent tout en respectant le contexte de l'institution fédérale. Il doit être adapté aux besoins de l'institution et définir toute contrainte comme de l'information insuffisante ou des contraintes de ressources. Un examen par une tierce partie peut servir à confirmer l'intégrité du processus d'évaluation tous risques.

Dans cette section, les risques se traduisent en événements ou en circonstances qui, s'ils se matérialisaient, seraient susceptibles de nuire à l'atteinte des objectifs du gouvernement. Le domaine du risque de danger est couvert par le processus de l'ETR. Toutefois, le domaine du risque stratégique (p. ex. risques politiques et d'atteinte à la réputation) et le domaine du risque opérationnel (p. ex. préoccupations courantes auxquelles l'institution est confrontée) ne le sont pas.

Le domaine du risque de danger peut être réparti en trois domaines de risques :

- dangers naturels – les risques associés aux dangers naturels (géologiques, météorologiques ou biologiques), p. ex. tremblement de terre, glissement de terrain, inondation, sécheresse, pandémie, fièvre aphteuse et infestation d'insectes;
- des actions intentionnelles par l'être humain – les risques associés aux dangers chimiques, nucléaires ou autres par suite d'actions délibérées (p. ex. terrorisme, sabotage);
- actions involontaires de l'être humain – les risques associés aux dangers chimiques, nucléaires ou autres par suite d'accidents (p. ex. déversement de matières dangereuses, explosion ou incendie, défaillance de structure de contrôle de l'eau, de barrage ou de digue).

Le processus de l'ETR est axé sur les risques susceptibles de survenir à moyen terme (en général, 1 à 3 ans). Il encourage également une approche tous risques en tenant compte des risques à évaluer.

a. Déterminer les risques

Lorsque le contexte de l'institution est clairement compris (se référer à l'analyse environnementale à l'étape 2-1), la prochaine étape consiste d'abord à chercher et à reconnaître les dangers, les menaces et, vraisemblablement, les tendances et les facteurs importants, et ensuite, à les décrire dans les déclarations sur les risques. Les risques doivent être décrits de manière à véhiculer leur contexte, point d'origine et impact potentiel. Le but est de générer une liste complète de risques fondés sur les événements susceptibles de freiner, réduire ou retarder l'atteinte des objectifs. Ceci entraîne la définition des sources de risque, des zones de choc, des événements et leurs causes, ainsi que les conséquences possibles. L'information peut être glanée des données historiques, des analyses théoriques, et des avis autorisés et experts.

Plusieurs mécanismes peuvent servir à identifier les risques : des entrevues structurées, des remue-méninges, des groupes d'affinités, des analyses de la source de risque, des listes de vérification et des analyses de scénarios. La caractérisation des risques doit reconnaître l'ampleur et l'étendue appropriées; il peut être difficile d'établir un plan d'action visant à traiter les risques si l'étendue est trop vaste, alors qu'une étendue trop étroite créera trop d'information, ce qui rendra difficile l'établissement des priorités. Les risques doivent être réalistes, fondés sur les déterminants qui existent dans l'environnement opérationnel de l'institution. Il ne faut pas confondre les risques avec les préoccupations. Les préoccupations sont des événements susceptibles de motiver des risques mais elles ne sont pas des risques en soi.

i. Établir un registre des risques

Un registre ou un journal de bord des risques est utilisé pour enregistrer l'information concernant les risques identifiés et pour faciliter la surveillance et la gestion des risques. Habituellement, un registre des risques comporte la description de chaque risque, une évaluation de la vraisemblance qu'il se produise, une énumération des conséquences possibles s'il survient, une évaluation de l'importance à accorder à chacun des risques selon les critères et le détail des stratégies d'atténuation proposées. Il peut s'avérer un outil utile pour gérer et traiter les risques, ainsi que pour faciliter la communication du risque aux intervenants. Une liste ou un profil de risques peut être dressé à partir d'un registre, facilitant ainsi le groupement de risques communs pour évaluer les interdépendances et la priorité des groupes de risques. Le registre des risques s'ajustera, selon toute vraisemblance, au fur et à mesure que les résultats de l'évaluation des risques changeront.

Conseil pratique!

Envisager de consulter vos experts en la matière traitée de votre institution lors d'une évaluation de la vraisemblance quantitative à partir de données historiques, de modèles de simulation et autres méthodes. Les experts en la matière traitée peuvent également vous aider à évaluer la vraisemblance d'une perspective qualitative, par exemple, à l'aide de la technique Delphi (un processus systématique de prévision des communications de groupe).

b. Analyser les risques

L'objectif de l'analyse du risque est de comprendre la nature et le niveau de chaque risque selon ses répercussions et sa vraisemblance. Elle fournit une base pour l'évaluation du risque et les décisions à prendre concernant le traitement de ce risque.

i. Évaluer la vraisemblance et la probabilité d'un événement

La vraisemblance et la probabilité d'un événement concernent l'évaluation des données concrètes afin de mieux comprendre comment définir les menaces et les dangers susceptibles de survenir. La vraisemblance et la probabilité peuvent être évaluées à l'aide de techniques quantitatives, de techniques qualitatives ou d'approches qui combinent les deux méthodes.

La vraisemblance et la probabilité peuvent être évaluées quantitativement à l'aide de méthodes déterministes (modèles et simulations) ou de méthodes probabilistes (en calculant les probabilités à partir de données historiques ou d'estimations d'experts). Les méthodes probabilistes fournissent plus d'information concernant la gamme de risques et peuvent saisir l'incertitude de façon efficace, mais nécessitent plus de données et de ressources.

L'analyse qualitative est menée lorsqu'on doit tenir compte des aspects incorporels du risque ou lorsqu'il manque de l'information convenable ou les données ou ressources numériques nécessaires à une approche quantitative statistiquement significative. Elle est utilisée habituellement pour analyser les menaces (qui ont des jugements d'intention moins matériels sur le terrorisme, le sabotage, etc.). Des échelles descriptives peuvent être rédigées ou ajustées selon les circonstances, et différentes descriptions peuvent être utilisées pour différents risques. Les données qualitatives peuvent souvent être évaluées à partir d'entrevues avec des experts. L'analyse qualitative est souvent plus simple, mais donne lieu à des résultats d'une grande incertitude.

ii. Analyser les conséquences et les répercussions

Un risque peut avoir plusieurs conséquences ou répercussions et peut toucher plusieurs objectifs. Les conséquences et les répercussions peuvent être exprimées quantitativement par une modélisation physique de l'événement ou par une extrapolation à partir d'études expérimentales ou de données antérieures, ou, qualitativement à titre de représentation descriptive du résultat vraisemblable de chaque risque. Par exemple, vous pouvez avoir recours à un ensemble de questions-choix afin de mieux évaluer les conséquences du risque :

- Le risque peut-il avoir des répercussions sur une grande superficie?
- Le risque peut-il avoir des répercussions sur la santé de la population?
- Le risque peut-il avoir des répercussions sur la frontière canado-américaine?
- Le risque peut-il avoir des répercussions à long terme sur l'environnement?

Conseil pratique!

De nombreux algorithmes et outils servent déjà à évaluer les conséquences et les répercussions au Canada et, de manière globale, à cette fin. D'autres renseignements sur l'analyse de la vraisemblance et des répercussions figurent dans les Lignes directrices du cadre de gestion intégrée du risque du Conseil du Trésor.

Les conséquences peuvent être exprimées en critères de répercussions monétaires, techniques, opérationnelles, sociales ou humaines. Elles peuvent être évaluées par rapport à des segments d'intérêt préétablis aux institutions (p. ex. les répercussions aux secteurs de l'infrastructure essentielle, dont la nourriture et l'eau, les répercussions sur la population, la sécurité nationale et l'application de la loi, l'économie et l'environnement).

c. Évaluer les risques

Le but de l'évaluation du risque est d'aider les décideurs à déterminer les risques à traiter et la priorité donnée à la mise en œuvre du traitement. Cette évaluation trace également la ligne de base concernant les risques sans aucune mesure de gestion. L'évaluation du risque est le processus de comparaison des résultats de l'analyse du risque par rapport aux critères de risque afin d'établir si le niveau de risque est acceptable ou inadmissible. Les contrôles actuels, le coût du traitement futur du risque, et toute incidence des exigences politiques sont pris en considération lors de la décision sur les mesures d'atténuation supplémentaires.

Les critères de risque sont établis en fonction du contexte interne et externe et exprime les valeurs, les objectifs, les ressources et la propension aux risques de l'institution (expression obligatoire du nombre et du genre de risques qu'une institution peut accepter).

i. Déterminer l'ordre de priorité des risques

La détermination de l'ordre de priorité des risques peut s'effectuer en comparant les risques selon leur vraisemblance individuelle et l'évaluation de leurs répercussions. L'ordre de priorité de chacun peut se démontrer à l'aide de graphiques dans un diagramme logarithmique de risque, un tableau matriciel du risque ou d'autres formes de représentations visuelles. Le système utilisé le plus souvent est le tableau matriciel du risque (figure 4), qui consiste habituellement en la vraisemblance et les répercussions reportées sur l'axe des x et des y (les composantes du risque mesurées). Selon un diagramme de risques ou de tableau matriciel du risque, une formation de grappes de risques peut être démontrée, menant à des décisions sur les priorités. Ce genre de représentation graphique peut servir de guide pour établir les niveaux de risques acceptables ou inadmissibles et l'établissement de leurs actions respectives.

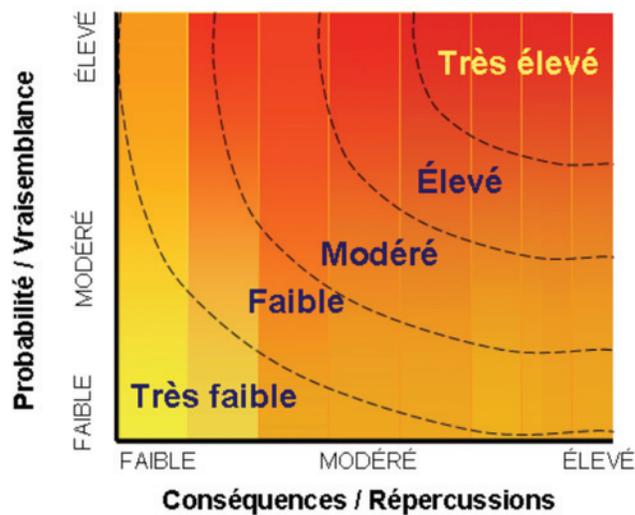


Figure 4 : Exemple de tableau matriciel du risque

Conseil pratique!

Envisager de dresser une liste des risques institutionnels et vérifier la concordance des plans actuels (tel que décrit à l'étape 2-1 c) traitant chaque risque. Un exemple d'un tableau de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé figure à l'annexe C, appendice 4.

d. Définir les options de prévention et d'atténuation du risque

Le traitement du risque est un processus d'élaboration, de sélection d'application de contrôles. Les traitements qui portent sur des conséquences négatives sont également connus comme une atténuation, une élimination, une prévention, une réduction, une répression et une correction de risque. Les options de traitement peuvent comprendre, sans s'y limiter :

- éviter le risque en décidant de ne pas poursuivre l'activité qui crée le risque;
- supprimer la source du risque;
- changer la nature ou l'ampleur de la vraisemblance;
- changer les conséquences;
- partager le risque avec une autre partie; ou
- conserver le risque par choix.

Les options de traitement du risque peuvent être présentés par ordre de priorité en tenant compte de la gravité du risque, de l'efficacité des contrôles du risque, des coûts et des avantages, du volet horizontal du risque et des contraintes actuelles. Ces options de traitement, qui forment des recommandations, informeront et seront envisagées dans l'étape de traitement du risque de la gestion du risque ou dans le cycle de la gestion des urgences.

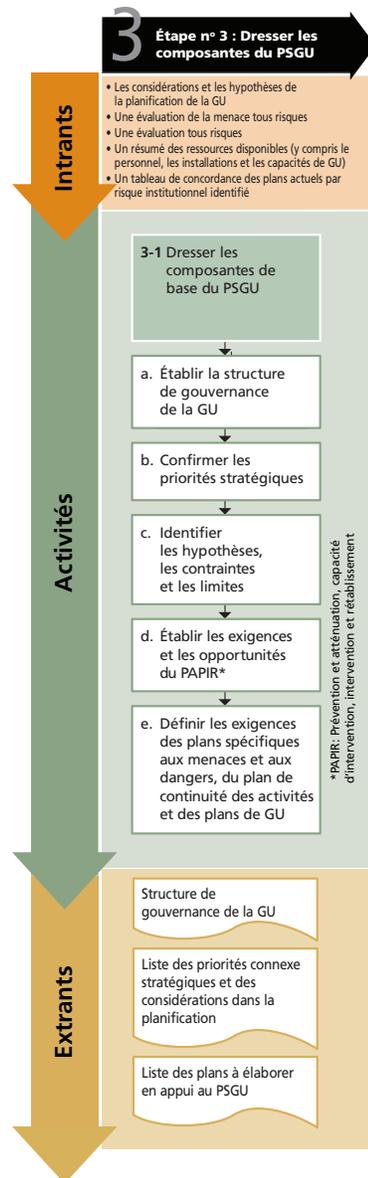
Résultats

Les résultats des activités connexes à l'étape 2 contribuent directement à l'élaboration des composantes de base du PSGU, ainsi que du PSGU en soi, et peuvent comprendre :

- une analyse environnementale;
- une liste des plans actuels liés à la GU;
- un aperçu de l'interdépendance de l'intervenant;
- une évaluation de la criticité;
- une analyse des répercussions sur les opérations (ARO);
- une évaluation de la menace tous risques;
- une évaluation de la vulnérabilité;
- une évaluation tous risques; et
- un tableau de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé.

Cette étape contribuera à la notion qu'une prise de décision logique en matière de GU peut se fonder sur une compréhension et une évaluation des dangers, des vulnérabilités et des risques connexes.

Étape 3 : Dresser les composantes de base du Plan stratégique de la gestion des urgences (PSGU)



Cette étape se concentre sur l'élaboration d'une approche de GU éclairée pour votre institution, qui repose sur les quatre piliers de GU. Les composantes de base du PSGU exprimeront les priorités stratégiques – l'équilibre souhaité entre l'élaboration des mesures pour intervenir en cas d'urgences et l'atténuation du risque. Souvent, la tolérance au risque d'une institution influence l'orientation du PSGU. Le but est d'élaborer un PSGU qui intègre et coordonne les éléments qui s'inscrivent dans les plans propres aux dangers et les PCA.

Intrants

Les commentaires sur l'élaboration des composantes de base du PSGU doivent comprendre l'orientation des cadres supérieurs ainsi que :

- les considérations et les hypothèses de la planification de la GU;
- une évaluation de la menace tous risques;
- une évaluation tous risques;
- un résumé des ressources disponibles (y compris le personnel, les installations et les capacités de GU);
- un tableau de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé.

Activités

3-1 Dresser les composantes de base d'un plan stratégique de la gestion des urgences (PSGU)

Les activités suivantes sont suggérées en appui aux efforts de planification de l'équipe afin de dresser les composantes de base du PSGU :

a. Établir la structure de gouvernance de la GU

Chaque institution doit établir une structure de gouvernance de la GU pour surveiller la gestion des urgences. La structure de gouvernance de la planification de la GU peut comprendre des représentants d'une équipe de cadres supérieurs d'une institution, de tous les domaines fonctionnels (comme les programmes) et tous les secteurs organisationnels (y compris les communications, les services juridiques et la sécurité).

Il est important d'assurer que la structure de gouvernance de la GU de votre institution corresponde à d'autres structures de gouvernance de la GU à l'échelle du gouvernement (p. ex. comme décrit dans le PFIU et le PIIFP). Il est également capital que les rôles et les responsabilités, les lignes de responsabilité et les processus décisionnels soient conformes et bien compris par toutes les parties prenantes.

b. Confirmer les priorités stratégiques

Il est important que l'équipe de planification confirme les priorités stratégiques de l'institution et des cadres supérieurs pour qu'elles s'inscrivent dans le PSGU.

Conseil pratique!

Conseil pratique : Garder à l'esprit la relation entre le mandat de votre institution et les quatre piliers de GU lors du choix des membres de la structure de gouvernance de la GU dans votre institution.

Conseil pratique!

Envisager de dresser une vue d'ensemble de ces priorités et d'établir les domaines possibles de probabilités de risques et de vulnérabilités auxquels une attention doit être portée.

Conseil pratique!

Le Tableau de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé qui figure à l'annexe C, appendice 4, peut aider à faire la concordance de vos risques les plus courants et des outils actuels pour les traiter (comme les plans actuels). Une concordance plus poussée peut être effectuée à l'aide des quatre piliers de GU dans le but d'aider à cibler des activités précises dans un ou plusieurs des domaines suivants.

Conseil pratique!

Un PSGU se doit d'informer de l'ensemble des priorités de chaque institution fédérale, et de s'intégrer dans ses activités de planification opérationnelles et stratégiques. Ceci permettra une plus grande intégration du PSGU aux mécanismes actuels d'allocation de ressources au sein des institutions fédérales.

Conseil pratique!

Les institutions fédérales peuvent effectuer une analyse coûts-avantages des options de prévention et d'atténuation (p. ex. est-il plus économique d'atténuer ou de remplacer l'infrastructure et le matériel?), afin d'élaborer des recommandations de politiques visant à choisir l'option la plus réalisable, rentable et avantageuse aux fins de la planification.

c. Identifier les hypothèses, les contraintes et les limites

L'équipe de planification doit avoir comme but d'identifier clairement les contraintes et les limites de planification institutionnelles qui influenceront les composantes de base du PSGU, et l'élaboration subséquente du PSGU. Par exemple, une institution peut être contrainte par la disponibilité de la formation pour les membres de l'équipe de planification de la GU et limitée par le nombre de postes en GU qu'ils ont pourvus. Dans le même ordre d'idées, certaines hypothèses qui influenceront l'orientation de l'élaboration des composantes de base du PSGU seront avancées. Par exemple, une hypothèse pourrait être avancée selon laquelle les ressources nécessaires à l'élaboration du PSGU soient imputées au budget de l'année financière en cours.

d. Établir les exigences et les opportunités du PAPIR (Prévention et atténuation, préparation, intervention et rétablissement)

Chaque institution fédérale est unique. Plusieurs considérations dans la planification peuvent être traitées durant l'élaboration du PSGU. Quoique les considérations dans la planification puissent varier d'une institution à l'autre, les plus communes sont liées aux quatre piliers de la planification de la GU et figurent ci-dessous : Celles-ci sont en grande partie tirées de la Politique fédérale en matière de gestion des urgences.

Prévention/atténuation

L'objectif des activités de planification liées aux efforts de prévention et d'atténuation est de minimiser le risque. En conséquence, l'équipe de planification pourrait envisager :

- d'effectuer des évaluations du risque spécifiques au mandat, y compris celles touchant l'infrastructure essentielle, dans, ou connexes, à leur domaine de responsabilité, selon l'analyse tous risques et la méthodologie d'évaluation du risque;
- utiliser les outils réguliers et les pratiques de pointe qui peuvent être fournis par Sécurité publique Canada, pour effectuer des évaluations du risque, tout en reconnaissant les risques pertinents, propres à l'institution individuelle;
- élaborer des programmes, des arrangements et des mesures, au moment opportun, visant à atténuer les risques de dangers pertinents aux mandats institutionnels;
- appliquer et mettre en œuvre les changements, et collaborer avec les intervenants pour les mettre en œuvre, s'inspirant des leçons retenues et des pratiques exemplaires issues de la formation et des exercices effectués ainsi que sur les expériences d'intervention et de rétablissement.

Conseil pratique!

Dans leurs plans, les institutions fédérales doivent tenir compte des exigences de capacité en ce qui a trait au personnel en période d'intensification pour appuyer les opérations soutenues, ainsi que la capacité de réagir à tout autre danger ou événement susceptible de survenir pendant les opérations d'intervention et de rétablissement. Cette capacité peut être appuyée par un nombre de mécanismes, y compris des ententes d'aide mutuelle entre les juridictions et autres ressources pancanadiennes, notamment : des associations professionnelles, des corporations et des organismes non gouvernementaux (p. ex. l'Association canadienne des médecins vétérinaires pour fournir une capacité de pointe advenant une écloison majeure de maladie animale au Canada).

Conseil pratique!

Intégrer le Système de commandement des interventions (SCI) en cas d'incident comme votre cadre d'intervention. Le SCI aide à favoriser des lignes hiérarchiques claires, peut être mis à l'échelle de grands ou de petits événements, et est grandement utilisé par les premiers répondants opérationnels, notamment le service de police ou le service des incendies de différentes juridictions.

Préparation

L'objectif des activités de planification associées à la préparation consiste à avoir une approche efficace et coordonnée à la GU et une capacité opérationnelle. En conséquence, l'équipe de planification pourrait envisager :

- de maintenir le niveau de capacité durable pour atteindre les buts décrits dans les plans individuels de GU, selon les priorités, les besoins en analyses et les exigences de la capacité;
- d'effectuer ou participer à des exercices pour faire l'essai et mettre en œuvre des plans de GU et participer à la formation touchant la planification GU;
- d'ajouter dans le processus de planification de GU les leçons retenues et les pratiques exemplaires issues de la conduite d'événements actuels, de formation et d'exercices;
- dans les plans de GU, d'inclure tout programme, arrangement ou autre mesure afin de prévoir la continuité des opérations à l'aide de directives et de pratiques exemplaires fournies par Sécurité publique Canada;
- de fournir au Centre des opérations du gouvernement l'information recueillie par les autorités responsables de l'institution qui a ou aura une incidence sur les intérêts nationaux du Canada et qui contribue à une connaissance de la situation à l'échelle nationale, selon les critères identifiés par Sécurité publique Canada;
- de fournir l'information après exercice et après événement, lié à l'intervention à l'échelle du gouvernement, à Sécurité publique Canada conformément aux directives et au processus d'amélioration fournis aux institutions fédérales;
- de mettre en place toute entente d'aide mutuelle convenue avec des intervenants externes dans le but de s'assurer que les services et/ou les installations ainsi que l'équipement soient assurés et disponibles au cours d'urgences.

Intervention

L'objectif de planification des activités liées aux interventions institutionnelles en réponse aux menaces, aux dangers ou aux incidents spécifiques en évolution, est la mise en place d'une intervention efficace et intégrée, conforme aux priorités stratégiques établies. En conséquence, l'équipe de planification pourrait envisager les mesures suivantes :

- intervenir en cas d'urgences d'une manière correspondant aux domaines de responsabilités, au plan d'intervention institutionnel et aux arrangements actuels;
- harmoniser les plans spécifiques à un événement et les plans d'intervention institutionnels pour contribuer, sur demande, à une intervention intégrée du gouvernement du Canada;

Conseil pratique!

Soyez conscient d'impliquer votre secteur des communications afin de vous assurer qu'ils soient au courant des exigences internes et externes en regard aux communications. Ainsi, vous vous assurez de bien cerner les messages clés à transmettre, le cas échéant.

- soutenir d'autres institutions fédérales, sur demande, et tenir compte des contraintes de capacité institutionnelle pour assurer la subsistance de leur capacité principale d'intervention spécialisée;
- entreprendre des analyses après l'incident et ajouter les leçons retenues et les pratiques exemplaires dans les plans de GU;
- fournir au Centre des opérations du gouvernement l'information sur la mise à jour des activités d'intervention institutionnelle (c.-à-d. les demandes de renseignements, le statut des activités d'intervention coordonnées à l'échelle nationale, les menaces émergentes ou évolutives et les produits de connaissance de la situation), conformément aux directives fournies aux institutions fédérales;
- prendre les mesures nécessaires pour confirmer que des agents de liaison formés et détenant une attestation de sécurité ou des experts en la matière sont prêts à être déployés, et sont prêts, le cas échéant, au Centre des opérations du gouvernement en appui à une intervention intégrée.

Conseil pratique!

Après la fin de l'événement et lorsque les opérations d'intervention sont terminées, les institutions fédérales devraient participer à tout examen à l'échelle du gouvernement, le cas échéant. En outre, les institutions fédérales devraient entreprendre leurs propres examens à l'interne par l'entremise de réunions groupant tout le personnel et les intervenants ayant participé à l'intervention lors de l'incident dans le but de comparer les remarques sur les opérations de rétablissement, relever les leçons retenues et les pratiques exemplaires, et finaliser les rapports après événement (RAE) et le tableau matriciel du Processus d'amélioration des capacités (PACA).

Rétablissement

L'objectif de planifier des activités liées à cette composante d'intervention de la GU est d'assurer le rétablissement et la continuité des services essentiels et des opérations. Par conséquent, l'équipe de planification pourrait envisager :

- d'inclure des arrangements ou autres mesures conformes à l'apport d'aide au rétablissement aux gouvernements provinciaux et territoriaux en appui au PSGU;
- entreprendre une analyse après le rétablissement et ajouter les leçons retenues et les pratiques exemplaires lors de l'examen du PSGU.

Conseil pratique!

Envisager de dresser un inventaire des plans déjà utilisés par l'institution, ensuite, les intégrer avec les risques déjà identifiés et les lacunes exigeant l'attention des cadres supérieurs, afin qu'une décision soit prise concernant l'identification des autres plans qui devront possiblement être élaborés. Tel qu'il est indiqué plus haut, le tableau de concordance présenté à l'annexe C, appendice 5, peut servir d'outil pour effectuer cette tâche.

e. Définir les exigences des plans propres aux menaces et aux dangers, du plan de continuité des activités et des plans de GU connexes

L'information recueillie à ce stade-ci permet à l'équipe de planification de la GU de définir les exigences spécifiques qui seront utiles dans la planification future dans l'élaboration de plans spécifiques aux menaces et aux dangers ou de PCA.

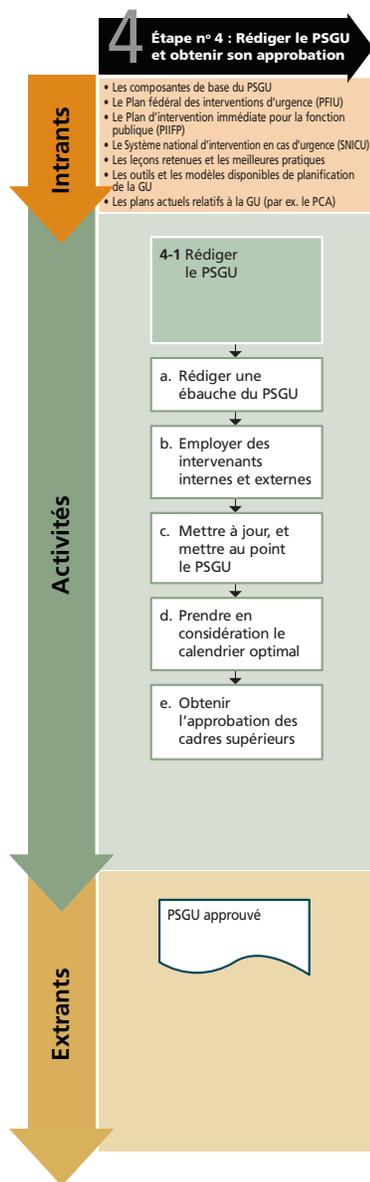
Résultats

Résultats

Les résultats des activités décrites à l'étape 3 doivent comprendre :

- une structure de gouvernance de la GU;
- une liste des priorités stratégiques et des considérations dans la planification;
- une liste des plans à élaborer en appui au PSGU (p. ex. des plans propres aux menaces et aux dangers, des PCA et des plans liés à la GU).

Étape 4 : Rédiger le PSGU et obtenir son approbation



Le PSGU définit les objectifs, l'approche et la structure de l'institution fédérale visant à protéger les Canadiens et le Canada contre les menaces et les dangers inhérents à leurs domaines de responsabilités. De plus, il établit comment l'institution aidera à la coordination de l'intervention fédérale au cours d'une situation d'urgence. Il doit être stratégique et conçu avec des mesures de protection et des processus pour enclencher des actions appropriées en réponse aux menaces et aux dangers évolutifs, ainsi qu'en réponse à des incidents ou des événements spécifiques.

Les commentaires sur la planification de l'élaboration du PSGU doivent comprendre des liens principaux, sans y être limités, tels que :

- les composantes de base du PSGU;
- le Plan fédéral d'intervention d'urgence (PFIU);
- le Plan d'intervention immédiate pour la fonction publique (PIIFP);
- le Système national d'intervention d'urgence (SNIU);
- les leçons retenues et les pratiques exemplaires;
- les outils et les modèles disponibles de planification de la GU;
- les plans actuels relatifs à la GU;
- les résultats du processus d'amélioration des capacités (PACA).

En général, un PSGU efficace est caractérisé par les termes suivants :

- *Global* – qui prend en considération et tient compte de tous les dangers, toutes les phases, tous les intervenants et toutes les répercussions relatives à des désastres
- *Progressif* – qui anticipe des désastres futurs et prend des mesures préventives et préparatoires afin de créer une résistance aux désastres et une résilience à ceux-ci.
- *Axé sur le risque* – qui utilise des principes logiques de gestion (identification du danger, analyse du risque et analyse des répercussions) lors de l'attribution des priorités et des ressources
- *Intégré* – qui aide à assurer l'unité de l'effort à tous niveaux du gouvernement et tous les éléments d'une communauté
- *Collaboratif* – qui crée et assure la subsistance des relations sincères et vastes parmi les personnes et les organisations pour encourager la confiance, encourager une atmosphère d'équipe, créer un consensus et faciliter la communication
- *Coordonné* – qui synchronise les activités de tous les intervenants relatifs pour atteindre un but commun
- *Souple* – qui utilise des approches créatives et novatrices dans la solution de défis
- *Professionnel* – qui valorise une approche fondée sur la science et les connaissances, l'instruction, la formation, l'expérience, le code d'éthique, la gestion publique et l'amélioration continue

4-1 Rédiger le PSGU

Les institutions sont encouragées à tenir compte des activités suivantes afin de dresser un PSGU efficace :

a. Rédiger une ébauche du PSGU

Pour ce faire, un modèle de PSGU est fourni à l'annexe B. Le modèle sert à indiquer les grandes lignes, qui peuvent être modifiées pour répondre aux exigences institutionnelles, et fournit une orientation sur la manière de compléter chaque section. Ce modèle consiste en six sections :

Section I : Introduction – Fournit des renseignements généraux sur la mission et le mandat principaux et les objectifs clairement stipulés de l'institution, y compris les objectifs principaux du plan et la façon de les atteindre. Il doit également fournir un survol de toutes les exigences, contraintes et autorités législatives.

Section II : Environnement du risque – Met en évidence les résultats de l'étape 2 – Orienter, y compris l'analyse environnementale, les évaluations de criticité, de menace et de vulnérabilité, ainsi que l'Évaluation tous risques et la capacité d'intervention de l'institution fédérale.

Section III : Concept des opérations – Forme la partie principale du plan et présente les détails de la structure de gouvernance de la GU, et attribue des tâches spécifiques à chaque phase du processus de GU.

Section IV : Rôles et responsabilités – Définit les rôles et les responsabilités fonctionnelles des organismes internes et externes, des organisations, des institutions et des ministères gouvernementaux et les domaines de responsabilité préétablis en appui au PSGU. Il définit également les voies hiérarchiques des organismes internes et externes, des organisations, des institutions et ministères gouvernementaux, et des postes.

Section V : Appui logistique et exigences en ressources – Établit l'appui logistique et les exigences en ressources (les annexes peuvent servir à étoffer, le cas échéant). Il détaille également toute exigence en matière de gestion financière et administrative.

Section VI : Essai, examen et maintien du plan – Décrit les procédures à suivre à l'égard de l'examen et l'exercice du PSGU, ainsi que du processus évolutif du PSGU. Il décrit également comment sera mis à jour le PSGU à la suite du rapport après actions, et du processus d'amélioration des capacités.

Appendices – Les plans de soutien (p. ex. les plans opérationnels, les plans régionaux de GU, les PCA, et les plans de communication et des médias) peuvent être joints aux appendices du PSGU, ou peuvent être émis comme plans distincts et autonomes.

Conseil pratique!

Dans le cas des plans ne faisant pas partie d'une annexe au PSGU, une liste générale des plans peut être fournie dans le PSGU. Inclure l'information concernant le responsable du plan et où il est situé.

b. Employer des intervenants internes et externes

Encore une fois, il est important d'employer des intervenants internes et externes lors de la rédaction d'un PSGU afin d'avoir une approche bien étoffée pour planifier l'élaboration. Ceci aidera également à entretenir des communications ouvertes avec les principaux partenaires.

c. Mettre à jour, et mettre au point le PSGU

Après que l'intervenant ait terminé ses consultations, l'ébauche finale du PSGU est préparée pour examen par les cadres supérieurs. Les étapes peuvent comprendre l'intégration des commentaires découlant de la consultation.

d. Prendre en considération la planification d'un calendrier optimal

Les institutions fédérales doivent prendre en considération la planification d'un calendrier optimal pour l'élaboration et l'examen du plan, à titre de soutien au ressourcement et au bien-fondé continus du PSGU. Harmoniser le cycle de planification de la GU avec le cycle de planification administrative du gouvernement pourrait s'avérer avantageux, tel que démontré à la section II.

e. Obtenir l'approbation des cadres supérieurs

La dernière étape de l'élaboration d'un PSGU est d'obtenir l'approbation des cadres supérieurs. Ceci fournira l'autorité nécessaire à la mise en œuvre du PSGU.



Résultats

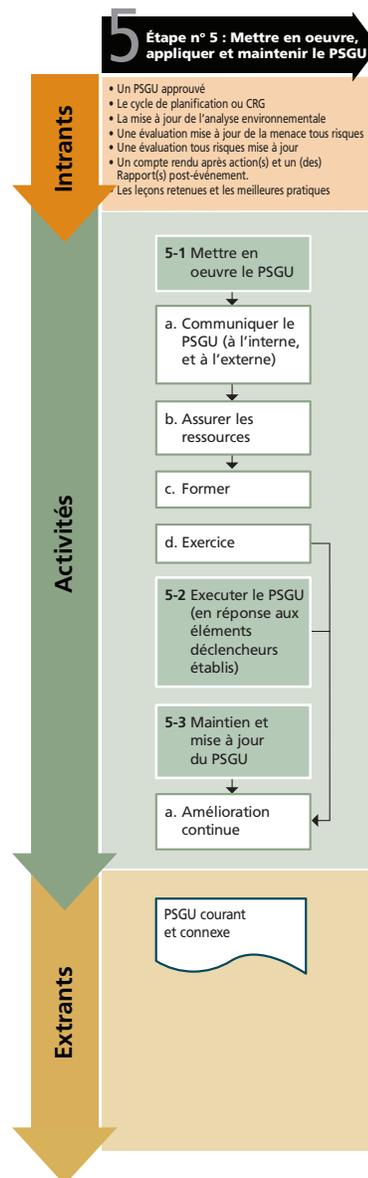
Résultats

Les résultats de l'étape 4 sont un PSGU approuvé.

4

Section quatre : Mettre en œuvre, appliquer et maintenir le PSGU

Étape 5 : Mettre en œuvre, appliquer et maintenir le PSGU



Intrants

La dernière étape du processus de planification de la GU est de mettre en œuvre et maintenir le PSGU et, en réponse à un ou des déclencheurs ou à un incident, appliquer le PSGU. Les commentaires qui contribuent à cette étape comprennent :

- un PSGU approuvé;
- le cycle de planification ou CRG;
- une analyse environnementale actuelle et mise à jour;
- une évaluation de la menace tous risques actuelle et mise à jour;
- une évaluation tous risques actuelle et mise à jour;
- un ou plusieurs rapports après action et un ou plusieurs rapports après événement;
- les leçons retenues et les pratiques exemplaires.

Activités

5-1 Mettre en œuvre le PSGU

Les activités suivantes sont recommandées afin de mettre en œuvre le PSGU approuvé :

a. Communiquer le PSGU (à l'interne, et à l'externe)

La version finale et approuvée du PSGU de l'institution doit être distribuée à tous les membres de la structure de gouvernance de la GU, à l'équipe de planification de la GU, aux employés qui ont des responsabilités et des rôles principaux, et aux autres intervenants. Le PSGU doit également être distribué au secteur des communications afin de s'assurer que le personnel des communications ait rapidement en main leur propre copie si nécessaire.

b. Assurer l'obtention des ressources

Le PSGU doit être ressourcé. Ce processus donne lieu à l'évaluation des ressources disponibles, y compris la Fonction de soutien en cas d'urgences (FSU) des ministères, et leur capacité d'intervention. Des questions principales à considérer comprennent :

- Avons-nous les ressources et les capacités nécessaires pour intervenir?
- Est-ce que les ressources externes seront aptes à intervenir rapidement le cas échéant, ou ont-elles d'autres domaines de priorité à servir?

Si les réponses sont négatives, relevez ce qui peut être fait pour corriger le problème.

Par exemple, vous devrez peut-être :

- élaborer des procédures d'urgence supplémentaires;
- demander des ressources par le truchement du Processus de planification administrative;
- offrir de la formation supplémentaire;
- acquérir du matériel supplémentaire;
- établir des Ententes d'aide mutuelle;
- reconsidérer les stratégies élaborées initialement.

Conseil pratique!

Les BlackBerry représentent un outil de choix pour stocker votre PSGU. Demandez des conseils de téléchargement et d'extraction de l'information à votre équipe des technologies de l'information.

Conseil pratique!

Le Collège canadien de gestion des urgences (CCGU) de Sécurité publique Canada peut aider les institutions fédérales à réduire l'écart en connaissances de ceux qui sont impliqués dans des activités de GU. Au début de 2011, le CCGU commencera à offrir un cours sur l'élaboration d'un PSGU.

c. Former

Une personne doit être attribuée la responsabilité de dresser et de soutenir un plan et un horaire de formation pendant l'élaboration du PSGU. Le plan de formation doit tenir compte des besoins en formation et en information des employés, des maîtres de travaux, des directeurs et de ceux qui ont un rôle d'intervention d'urgence identifié dans le PSGU. Le plan de formation doit traiter les questions suivantes sur une période de 12 mois :

- Quels seront le contenu et les objectifs de la formation?
- Qui recevra la formation?
- Qui donnera la formation?
- Quelles activités de formation seront utilisées?
- Chaque session aura lieu à quel moment et à quel endroit?
- Comment sera évaluée et documentée la ou les sessions?

d. Exercice

Tel qu'il est stipulé à l'article 6 de la LGU, les institutions fédérales doivent développer et mener des exercices périodiquement afin de faire l'essai de leur PSGU. Un exercice est une activité de pratique concentrée qui place les participants dans une situation simulée les appelant à fonctionner avec la capacité prévue lors d'un événement réel. Son but est de favoriser la capacité d'intervention en faisant l'essai des politiques et des plans, et en formant le personnel.

Il existe plusieurs avantages à la tenue d'exercices périodiques. Grâce à cette activité, les institutions peuvent :

- tester et évaluer leurs plans, politiques et procédures;
- détecter les faiblesses de planification;
- détecter les lacunes au niveau des ressources;
- améliorer la coordination organisationnelle et les communications;
- clarifier les rôles et responsabilités;
- améliorer le rendement des individus; et
- satisfaire aux exigences réglementaires.

Les exercices peuvent être conçus pour faire l'essai d'éléments essentiels individuels, d'éléments interdépendants ou du ou des plans en entier. Ils peuvent prendre plusieurs formes, telles que :

- des exercices pratiques;
- des simulations d'exercice sur maquette
- des exercices à échelle réelle; et
- des exercices fonctionnels.

Un des objectifs d'un exercice devrait miser sur l'identification des problèmes et la mise en œuvre de mesures correctives avant qu'une réelle urgence ne survienne. Il est important de conserver des registres des événements qui surviennent d'un bout à l'autre de l'exercice et de prendre note de ce qui fonctionne, ce qui ne fonctionne pas, et des domaines nécessitant de l'amélioration (p. ex. la clarification des rôles et des responsabilités).

Après tout exercice, envisagez de rédiger un RAA. Idéalement, le RAA devrait recommander des améliorations possibles aux plans, aux politiques, aux processus ou aux procédures, une résolution des lacunes et/ou la nécessité de formation supplémentaire en guise de pratiques exemplaires. Le RAA devrait être accompagné du PACA sous forme matricielle afin de suivre de près les mesures correctives adoptées. De plus, le PSGU devrait faire l'objet d'un examen après tout exercice afin d'y ajouter les leçons retenues et les pratiques exemplaires identifiées dans le PACA. Les institutions fédérales doivent également compléter un tableau matriciel du Processus d'amélioration des capacités après tout exercice, en y ajoutant les commentaires de tous les participants. Pour obtenir de plus amples renseignements : Guide.PlanificationGMU@sp-ps.gc.ca.

5-2 Appliquer le PSGU

Le PSGU doit être exécuté en réponse aux éléments déclencheurs établis, à un incident ou à un événement planifié. Les institutions doivent envisager d'élaborer des PNE concises afin de traiter comment seront initiées les relations et les interdépendances avec d'autres institutions fédérales lorsqu'un PSGU doit être exécuté.

L'échelle de l'incident ou de l'événement dictera le niveau d'intervention et à quel niveau une partie ou la totalité du PSGU sera exécutée. Une fois enclenché, le PSGU sera exécuté conformément au PFIU et à l'orientation opérationnelle fournie par les cadres supérieurs de l'institution fédérale qui sont responsables de la GU ou le responsable désigné. L'orientation opérationnelle peut comprendre des considérations d'intervention et d'exécution comme un Système de commandement des interventions.

Envisager de rédiger un rapport après événement (RAE) après tout événement ou incident. Le RPE doit idéalement recommander des améliorations possibles aux plans, aux politiques, aux processus ou aux procédures, ou la nécessité de formation supplémentaire.

5-3 Maintien et mise à jour du PSGU

Le PSGU doit être examiné une fois aux deux (2) ans. En plus des examens périodiques, les institutions sont incitées à maintenir et mettre à jour le PSGU par les activités suivantes :

a. Amélioration continue

Une amélioration continue de la capacité, y compris des changements graduels et transformationnels, est entreprise systématiquement à titre intégral aux fonctions et aux pratiques de la GU à tous les niveaux, le cas échéant, pour minimiser la récurrence des problèmes. Quoiqu'elle se retrouve à l'étape 5 du plan détaillé, l'amélioration de la capacité s'applique à toutes les étapes du processus de planification.

Un PACA officiel devrait être initié dans ces circonstances :

- après chaque exercice ou exercice de formation;
- après chaque événement ou incident d'urgence;
- lors d'un changement de personnel ou de ses responsabilités;
- lors d'un changement dans le mandat ou la mission de l'institution; et
- lors d'un changement dans les politiques ou les procédures.

On doit également envisager d'effectuer une évaluation de tout le PSGU, une fois aux deux (2) ans, ou le cas échéant. Parmi les préoccupations auxquelles tenir compte, on retrouve :

- Comment tous les niveaux de gestion peuvent-ils participer à l'évaluation et à la mise à jour du PSGU?
- Le PSGU exprime-t-il les leçons retenues et les pratiques exemplaires fondées sur les exercices et les événements réels?
- Est-ce que les membres participant au processus de GU comprennent leurs responsabilités respectives? Les nouveaux membres ont-ils été formés?
- L'institution atteint-elle ses objectifs de formation?
- Les dangers affectant l'institution ont-ils évolué?
- Les noms, les titres et les numéros de téléphone dans le PSGU sont-ils à jour?
- Les organismes partenaires et les autres institutions fédérales ont-elles été informées du plan? Participent-elles à l'évaluation du PSGU?

Résultats

Résultats

Les résultats de l'étape 5, l'étape finale mais également continue du processus de planification de la GU, est un PSGU courant et connexe.

A

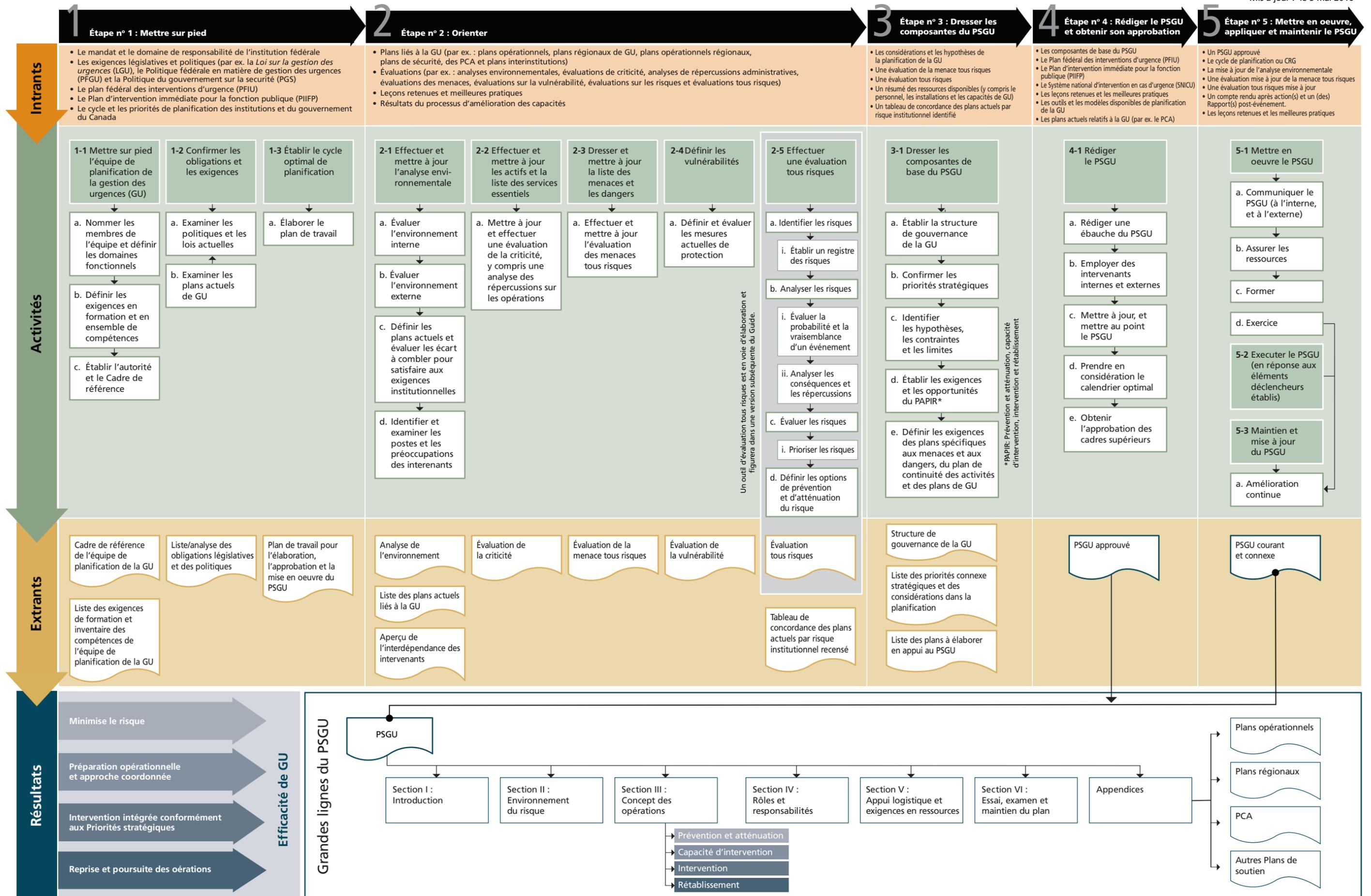
Annexes

Annexe A – Plan détaillé du Guide pour la planification de la gestion des urgences	41
Annexe B – Gabarit de plan stratégique de gestion des urgences	43
Annexe C – Outils et modèles de soutien à la planification	52
Appendice 1 : Équipe de planification de la gestion des urgences – Modèle de cadre de référence	53
Appendice 2 : Analyse FFPM et PESTLE	56
Appendice 3 : Dangers et menaces dans le contexte canadien	58
Appendice 4 : Tableau de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé	60
Appendice 5 : Références et sources de renseignements	61
Annexe D – Glossaire	62

Plan détaillé du Guide pour la planification de la gestion des urgences

Annexe A – Plan détaillé du Guide pour la planification de la gestion des urgences (PSGU)

Mis à jour : le 5 mai 2010



Gabarit de plan stratégique de gestion des urgences

Annexe B – Gabarit de plan stratégique de gestion des urgences

(Nom de l'institution fédérale)
Plan stratégique de gestion des urgences

(Mois année)

Préface

Ce gabarit est conçu dans le but d'aider les institutions du gouvernement fédéral à élaborer un Plan stratégique de la gestion des urgences (PSGU). Ce plan aidera ces institutions à répondre aux exigences des lois fédérales. Ce gabarit trace les grandes lignes pouvant être modifiées afin de satisfaire aux exigences institutionnelles. Il sert de guide sur la manière de remplir chaque section.

Le terme « texte en noir » est celui proposé pour remplir une section plus générique : Le texte en noir entre parenthèses indique les sections à personnaliser. Tout le texte en bleu et en italique sert de guide sur la manière de remplir chaque section et doit être effacé avant de finaliser le plan.

Table des matières

1. Introduction	47
1.1 But.....	47
1.2 Autorités et prescriptions d'une loi	47
1.3 Étendue.....	47
1.4 Historique.....	47
1.5 Objectifs	48
2. Environnement du risque	49
3. Concept des opérations	49
3.1 Structure de gouvernance de la gestion des urgences de (Institution).....	49
3.1.1 Ministre.....	49
3.1.2 Sous-ministre	49
3.1.3 Comité du Cabinet	49
3.1.4 (Autre rôle de gouvernance, le cas échéant)	49
3.1.5 (Autre rôle de gouvernance, le cas échéant)	49
3.1.6 Structure.....	49
4. Rôles et responsabilités.....	50
4.1 Constitution ou organisation (le cas échéant).....	50
5. Exigences en soutien logistique et en ressources	50
6. Vérification, examen et maintien du plan	50
7. Appendices	51

1. Introduction

(Fournir une introduction générale au PSGU et examiner les urgences les plus communes qui touchent le domaine de responsabilité de l'institution.)

1.1 But

Le but du plan stratégique de gestion des urgences (PSGU) de *(nom de l'institution)* est de fournir *(insérer le texte)*.

(Indiquer clairement l'intention du plan qui se rapporte à votre organisation. Ce texte ne comprendra qu'un paragraphe.)

1.2 Autorités et prescriptions d'une loi

La *Loi sur la gestion des urgences* de 2007 (LGU) indique que chaque ministre fédéral est responsable de définir les risques actuels ou propres à leur domaine de responsabilité, y compris ceux liés à leur infrastructure essentielle. Selon la LGU, les ministres sont tenus de préparer des plans de gestion des urgences à l'égard de ces risques; maintenir et vérifier les plans et les mettre en œuvre, ainsi qu'effectuer des exercices et offrir de la formation concernant ces plans.

(Toute autre législation fédérale doit être identifiée. Préciser les domaines législatifs propres à l'institution et dont on a tenu compte dans l'élaboration du PSGU.)

Ce plan est conforme au Plan fédéral d'intervention d'urgence (PFIU) et est un document de travail à caractère évolutif au fil du temps.

1.3 Étendue

(Cette section doit établir ce qui est traité ou non dans le PSGU.)

1.4 Historique

La responsabilité de la gestion globale et intégrée des urgences est partagée entre tous les ordres du gouvernement, le secteur privé, les organismes non gouvernementaux et les citoyens. La promotion de la sécurité et de la protection du Canada et des Canadiens est une fonction primordiale du gouvernement du Canada. Le ministre est responsable de la prévention et de l'atténuation, de la préparation, de l'intervention à et du rétablissement à la suite des urgences *(indiquer le domaine de responsabilité)*, à l'égard de *(nom de l'institution)*.

(Inclure les possibilités d'application du PSGU à l'institution et examiner les données historiques de la pertinence de comprendre le contexte actuel.)

Au Canada, quatre piliers de gestion efficace des urgences ont été considérés dans tous les aspects de ce plan. En voici une description :

Prévention/atténuation – Les actions entreprises afin de définir et de réduire les répercussions et les risques de menace avant que ne survienne une urgence ou un désastre.

Préparation – Augmente la capacité d’une communauté à intervenir rapidement et efficacement dans des situations d’urgence et à se rétablir plus rapidement de leurs effets à long terme; donne lieu à des actions prises préalablement à l’événement pour assurer les moyens et la capacité d’intervenir.

Intervention – Les actions entreprises pendant ou immédiatement après une urgence ou un désastre à des fins de gestion des conséquences.

Rétablissement – Les actions entreprises à la suite d’une urgence ou d’un désastre visant à rétablir ou restaurer les conditions et les services à un niveau acceptable.

1.5 Objectifs

(Préciser les objectifs du PSGU. Ceux-ci peuvent être établis selon les composantes de base du PSGU élaborées à l’étape 3 du Guide de planification de la gestion des urgences.)

2. Environnement du risque

(Définir l'environnement du risque de l'institution fondé sur les résultats de l'étape 2 du Guide de planification de la gestion des urgences. Ces résultats comprennent l'analyse environnementale, l'évaluation de la pertinence et l'évaluation tous risques.)

3. Concept des opérations

(La présente partie est la principale du PSGU. Elle présente les détails de la structure de gouvernance de la GU et les plans détaillés de chaque pilier de la GU – c.-à-d. prévention/atténuation, préparation, intervention et rétablissement. Un diagramme doit être inclus pour illustrer la structure de gouvernance de la GU de l'institution. Lors d'urgences, l'interconnexion entre l'institution concernée et le reste du gouvernement du Canada, ainsi que les organisations de la GU des provinces et des territoires et d'autres intervenants importants, doit également être décrite et représentée, si possible, à l'aide de graphiques. Les niveaux d'intervention doivent également être définis.)

3.1 Structure de gouvernance de la gestion des urgences de (Institution)

La structure de gouvernance de la gestion des urgences de *(institution)* est conforme à la structure du gouvernement du Canada, tel que décrit sous le PFIU, ce qui donne lieu au plus grand engagement possible des structures gouvernementales actuelles dans l'intervention en cas d'urgences. La structure de gouvernance fédérale, qui correspond aux structures de la plupart des homologues provinciaux et territoriaux, comprend le Comité du Cabinet, le Comité des sous-ministres et le Comité des sous-ministres adjoints en matière de gestion des urgences.

3.1.1 Ministre

Le ministre de *(institution)* est l'autorité *(compléter le cas échéant)*.

3.1.2 Sous-ministre

Le sous-ministre de *(institution)* siège au *(compléter le cas échéant)*.

3.1.3 Comité du Cabinet

3.1.4 (Autre rôle de gouvernance, le cas échéant)

3.1.5 (Autre rôle de gouvernance, le cas échéant)

3.1.6 Structure

(Insérer un diagramme de la structure de gouvernance et définir l'interconnexion.)

4. Rôles et responsabilités

4.1 Constitution ou organisation (le cas échéant)

(Définir les rôles et les responsabilités fonctionnels des organismes internes et externes, des organisations, des ministères et des institutions gouvernementaux et les postes. En outre, définir les voies hiérarchiques des organismes internes et externes, des organisations, des ministères et institutions gouvernementaux et les postes.)

5. Exigences en soutien logistique et en ressources

(Décrire les exigences en soutien logistique et en ressources. Des annexes peuvent servir à étoffer, au besoin. Définir également les exigences en gestion financière dans cette section.)

6. Vérifier, revoir et maintenir le plan

(Dresser les grandes lignes des procédures à suivre à l'égard de la vérification, l'utilisation, le maintien et l'examen du PSGU. Se référer à l'étape 5 du Guide de planification de la gestion des urgences pour obtenir plus de précisions.)

7. Appendices

(Plans à l'appui – par exemple les plans opérationnels, plans de GU régionaux, les PCA et plans de communications/médias – peuvent être inclus comme appendices au PSGU ou encore fournis comme pièce séparée ou complètement à part. Pour les plans qui ne seront pas intégrés comme un appendice au PSGU, une liste consolidée de plans peut être fournie dans celui-ci. Il est préférable d'inclure le nom de la personne responsable et son emplacement.)

Appendices possibles :

Appendice A : Liste de plans de GU connexes (par exemple, plans opérationnels, régionaux, les PCAs, plans de communications/médias).

Appendice B : Table de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé

Appendice C : Liste de contact en cas d'urgence

Appendice D : Glossaire

Outils et modèles de soutien à la planification

Annexe C

Appendice 1 : Équipe de planification de la gestion des urgences – Modèle du cadre de référence

Historique
<p>Favoriser la sécurité et la protection du Canada et des Canadiens est une responsabilité essentielle du gouvernement du Canada. Les urgences, les perturbations et les autres menaces ont la capacité de mettre en danger la vie, la santé personnelle, la sécurité et la propriété, et de perturber la prestation de services aux Canadiens. Le gouvernement du Canada a adopté une approche tous risques dans la gestion des urgences, y compris quatre fonctions interdépendantes, mais intégrées : la préparation/atténuation, la préparation, l'intervention et le rétablissement.</p> <p>Les institutions fédérales sont responsables d'identifier les risques au sein de ou liés à leur domaine de responsabilité, selon la <i>Loi sur la gestion des urgences</i> – y compris ceux correspondant à l'infrastructure essentielle – et de : préparer des plans de gestion des urgences à l'égard de ces risques; maintenir, faire l'essai et mettre en œuvre lesdits plans et effectuer des exercices et de la formation propres à ces plans.</p> <p>La Politique fédérale en matière de gestion des urgences requiert que les institutions gouvernementales élaborent des plans de gestion des urgences particulières à un mandat, qui reposent sur l'évaluation tous risques, y compris un programme, des arrangements et autre mesure visant à traiter l'atténuation et la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement. Elle stipule également les responsabilités des institutions fédérales au sein de chacune des quatre fonctions intégrées. Ce modèle donne de plus amples détails sur les responsabilités définies dans la Politique fédérale en matière de gestion des urgences afin d'appuyer les cadres supérieurs du ministère, les directeurs et les coordonnateurs pour répondre aux exigences ministérielles de leur planification intégrée de gestion des urgences selon la <i>Loi sur la gestion des urgences</i>.</p> <p>Le Guide pour la planification de la gestion des urgences, élaboré par Sécurité publique Canada, offre une orientation pour aider les institutions fédérales à préparer leur plan stratégique de gestions des urgences (PSGU). Il présente un survol clair et distinct des étapes et des processus nécessaires pour dresser un PSGU. Le Guide doit servir de ressource principale à l'équipe de planification.</p>
Composition de l'équipe
<p>La taille de l'équipe de planification dépendra de l'étendue des opérations, des exigences et des ressources de l'institution fédérale. Quelle que soit la taille de l'équipe de base, elle doit solliciter des conseils dans les domaines suivants :</p> <p>Comment tous les niveaux de gestion peuvent-ils participer à l'évaluation et à la mise à jour du PSGU?</p> <p>Tous les domaines de programme fonctionnel; Services généraux, y compris Ressources Humaines, Santé et sécurité au travail, Communications, Sécurité, Juridique et Finances ainsi que les bureaux régionaux.</p>

Mandat
<p>Déclaration de la mission</p> <p>L'équipe de planification élabore et émet une déclaration de mission, sous l'autorité des cadres supérieurs de l'institution fédérale. La déclaration :</p> <ul style="list-style-type: none"> • définit le but du plan et indique qu'il s'étendra à toute l'organisation; • définit l'autorité et la structure du groupe de planification. <p>Calendrier et budget</p> <p>Une des premières étapes de l'équipe de planification est d'établir un calendrier de travail et des échéances de planification. Les calendriers peuvent changer au fur et à mesure que les priorités se précisent. Dresser un budget initial pour la formation, la recherche, les ateliers et les autres dépenses qui pourraient s'avérer nécessaires durant le processus d'élaboration.</p>
Gouvernance
<p>Cette section décrit la « structure de gouvernance » de l'équipe de planification et peut donner lieu à un élargissement des mandats séparés pour les principaux membres de l'équipe, comme le responsable de l'équipe de planification. Un exemple d'un échantillon de CDR individuel est joint à ce document.</p> <p>Cette section doit au moins décrire la chaîne hiérarchique de l'équipe de planification.</p>
Réunions
<p>Cette section décrit le nombre de réunions que doit tenir l'équipe de planification. Elle peut comprendre une ébauche de la fréquence de ces réunions (p. ex. « L'équipe de la planification se réunira aux deux semaines... »).</p>
Plan de travail
<p>Cette section présente un survol de haut niveau du plan de travail des équipes de planification et doit comprendre les initiatives principales, notamment la présentation aux cadres supérieurs de l'ébauche du Plan de gestion des urgences.</p>
Pièce(s) d'accompagnement
<p>Cette section présente les grandes lignes des principaux produits livrables que doit fournir l'équipe de planification. Elle peut comprendre des détails sur le format de ces produits livrables (p. ex. présentation PowerPoint aux cadres supérieurs).</p>
Ressources et soutien
<p>Cette section donne les détails des ressources et du soutien requis par l'équipe de planification ainsi que l'information sur la façon dont ces ressources ou ces biens seront alloués.</p> <p>Travaillez, conjointement avec le secteur des communications de votre institution, au développement d'un plan de communication pour supporter le système d'alerte interne et/ou les communications d'urgence dirigées au public afin qu'un protocole et une approche soient établis avant toute situation.</p>

Responsable de l'équipe de planification de la gestion des urgences – Cadre de référence

Responsabilité : Ce poste sera principalement responsable de diriger l'équipe qui élaborera le Plan de GU.

Les activités pourraient comprendre :

- la gestion de tâches;
- l'animation des réunions des intervenants;
- la collecte et l'analyse de données;
- l'élaboration de concepts des opérations;
- la coordination d'autres documents de planification intégrale;
- la supervision de l'élaboration des annexes du plan en appui aux communications et à la notification, renseignements au public en matière d'urgence et gestion et logistique des ressources.

Bureau de première responsabilité (BPR) :

Date d'entrée en vigueur :

Numéro de la version approuvée :

Nom de fichier :

Annexe C

Appendice 2 : Analyse FFPM et PESTLE

L'analyse FFPM est un outil de planification servant à évaluer les forces, les faiblesses, les possibilités et les menaces d'une organisation dans le contexte d'un dénouement établi.

- Forces : Attributs de l'organisation utiles à l'atteinte des objectifs
- Faiblesses : Attributs de l'organisation nuisibles à l'atteinte des objectifs
- Possibilités : Conditions externes utiles à l'atteinte des objectifs
- Menaces : Conditions externes qui pourraient nuire à l'atteinte des objectifs

L'analyse donne lieu à préciser les objectifs de l'initiative et de définir les facteurs internes et externes qui sont favorables ou défavorables à l'atteinte des objectifs. La première étape à un FFPM est d'abord de définir le résultat final ou le but souhaitable. Dans le cas de la Planification de gestion des urgences, ce résultat final est d'obtenir un programme institutionnel efficace de gestion des urgences.

Les règles simples d'une analyse FFPM efficace comprennent :

- Être réaliste concernant les forces et les faiblesses de l'organisation;
- Faire la distinction entre la situation actuelle de votre organisation et où elle pourrait être à l'avenir;
- Être précis;
- Être brefs et simples.

Tableau 1 : Échantillon du tableau FFPM

	Utile (pour atteindre les objectifs)	Nuisible (pour atteindre les objectifs)
Origine interne (attributs de l'organisation)	<ul style="list-style-type: none"> • Forces • • • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Faiblesses • • • • • •
Origine externe (attributs de l'environnement)	<ul style="list-style-type: none"> • Possibilités • • • • • • 	<ul style="list-style-type: none"> • Menaces • • • • • •

Lors d'une analyse PESTLE, la première étape est de dresser une liste de facteurs PESTLE externes qui pourraient avoir des répercussions sur une institution, et ceci pourrait comprendre l'exigence d'effectuer des sessions de remue-méninges et d'obtenir les connaissances d'un expert. La deuxième étape est d'identifier les implications de chaque facteur PESTLE pour une institution. Ensuite, décider de l'importance et des implications des facteurs externes – les classer ou les tarifier.

Tableau 2 : Tableau d'analyse d'échantillon PESTLE

(PESTLE = Politique, économique, social, technologique/technique, légal, environnemental)

Élément PESTLE susceptible d'avoir des répercussions sur la planification de la GU	Calendrier (court <1 an, moyen 2 à 3 ans, long terme 3+ ans)	Répercussions (faibles, moyennes, élevées) et pertinence	À l'interne ou à l'externe de l'institution	Action (le cas échéant)

Annexe C

Appendice 3 : Dangers et menaces dans le contexte canadien

Une liste complète, mais non exhaustive des menaces et des dangers pertinents au contexte canadien figure ci-dessous. Pour plus de renseignements, vous pourrez consulter la *Base de données canadienne sur les désastres* qui renferme des renseignements détaillés sur plus de 900 désastres naturels, technologiques et d'événements de conflits (excluant la guerre) qui ont touché directement les Canadiens au siècle dernier. La base de données peut aider les institutions fédérales à mieux identifier, évaluer et gérer les risques. On peut y accéder en adressant une demande par courriel à Sécurité publique Canada à cdd-bdc@ps-sp.gc.ca.

Dangers survenant naturellement		
Dangers géologiques	Dangers météorologiques	Dangers biologiques
Tremblement de terre	Inondation, crue soudaine, seiche, vague de tempête	Maladies ayant des répercussions sur l'homme ou sur les animaux (p. ex. la peste, la variole, l'anthrax, le virus du Nil, la fièvre aphteuse, le syndrome aigu respiratoire sévère (SARS), l'épidémie de grippe et la maladie de la vache folle (EBS))
Tsunami	Sécheresse	Envahissement par des animaux ou des insectes ou dommage causé par ceux-ci.
Volcan	Incendie (p. ex. de forêt, de pâturage, urbaine, de végétation et d'interface urbaine)	
Glissement de terrain, coulée de boue et décrue	Neige, glace, grêle, verglas et avalanche	
Glacier et iceberg	Bourrasque, cyclone tropical, ouragan, tornade, point d'eau, tempête de poussière ou de sable	
	Températures extrêmes	
	Foudroiements	
	Tempête magnétique	

Événements causés par l'être humain	
Événements involontaires	Événements intentionnels
Déversement ou fuite de matières dangereuses (p. ex. d'explosifs, de liquide inflammable, de gaz inflammable, de matière solide inflammable, de comburant, de poison, radiologique et corrosif)	Attaques (p. ex. explosive, chimique, biologique, radiologique, nucléaire et cyber)
Explosion ou incendie	Sabotage
Accident de transport	Troubles publics, mécontentement du public, hystérie collective et émeute
Écroulement de bâtisse ou de structure, etc.	Attaque ennemie et guerre
Panne d'énergie, de courant, de servitude	Insurrection
Manque de carburant, pénurie de ressources, etc.	Grève ou conflit de travail
Pollution atmosphérique et de l'eau, et contamination	Désinformation
Rupture de structure de contrôle des eaux, de barrage ou de digue	Activité criminelle (p. ex. vandalisme, incendie criminelle, vol, fraude, détournement et vol de données)
Préoccupations financières, dépression économique, inflation, effondrement du système financier	Impulsion électromagnétique
Interruptions des systèmes de communications, etc.	Physique ou brèche de la sécurité de l'information
Désinformation	
Défaillance ou perturbation de l'infrastructure essentielle : Bris de structure ou de bâtisse	
Pénurie ou défaillance des services essentiels : télécommunications, électricité, alimentation d'essence, services et produits de la technologie de l'information, salubrité alimentaire, la prestation des services gouvernementaux, services de santé, services de fabrication, services de protection et d'intervention d'urgence, services de transport et approvisionnement d'eau.	

Annexe C

Appendice 4 : Tableau de concordance des plans actuels par risque institutionnel recensé

Risque	Prévention et atténuation	Capacité d'intervention	Intervention	Rétablissement
Énumérer tous les risques susceptibles d'avoir des répercussions sur les opérations de votre institution ou de votre environnement (p. ex. inondations et actes de terrorisme)	Dans cet espace, indiquer l'activité ou ce qui pourrait être adopté contre le risque identifié	Dans cet espace, indiquer le plan qui pourrait être adopté contre le risque identifié	Dans cet espace, indiquer le plan qui pourrait être adopté contre le risque identifié	Dans cet espace, indiquer le plan qui pourrait être adopté contre le risque identifié
Exemple 1 : Inondations			Plan national des inondations	
Exemple 2 : Actes de terrorisme		PCA	PCA	

Annexe C

Appendice 5 : Références et sources de renseignements

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

Cadre de gestion des urgences du 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

Système national d'intervention en cas d'urgence, Sécurité publique Canada

Stratégie nationale d'atténuation des catastrophes au Canada, Sécurité publique Canada

Normes pour le programme de continuité des opérations, Sécurité publique Canada

Politique sur l'évaluation (2009), Secrétariat du Conseil du Trésor

Politique du gouvernement sur la sécurité (2009), Secrétariat du Conseil du Trésor

Politique de communication du gouvernement du Canada (2006), Secrétariat du Conseil du Trésor

Association canadienne de normalisation, Norme provisoire CAN/CSA-Q850 – Risk Management : Application de la norme CAN/CSA-ISO-31000 (2010)

Organization internationale de normalisation, Norme internationale provisoire ISO/DIS 31000 – Gestion du risque – Principes et lignes directrices de la mise en œuvre (2009)

Organization internationale de normalisation, "Draft Risk Management Vocabulary (2009), ISO/TMB WG on Risk Management N 066"

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Projet de taxonomie des risques (2010), Centre d'excellence sur la gestion du risque

Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, Projet du Guide de gestion intégrée du risque (2010), Groupe de travail interministériel sur la gestion du risque

Glossaire

Annexe D – Glossaire

Les définitions* suivantes servent à guider le lecteur et à fournir un contexte approprié. Ces définitions doivent être appliquées qu'uniquement dans un contexte d'orientation à la planification.

Actifs

Tout élément corporel ou incorporel du gouvernement du Canada. Les actifs comprennent, mais ne sont pas limités à l'information de toute forme et les médias, les réseaux, les systèmes, le matériel, les biens réels, les ressources financières, les fiducies d'employés, la confiance du public et la réputation internationale. (Politique du gouvernement sur la sécurité (2009) Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada)

Analyse environnementale

Le processus d'identification des principaux facteurs et risques externes et internes qui influent sur le programme de politiques et de gestion de l'organisation. (*Cadre de gestion intégrée du risque*, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada)

Analyse des répercussions sur les opérations

Le processus pour établir les répercussions sur une organisation, dans l'éventualité qu'une perte possible, identifiée par l'analyse du risque, ne survienne réellement. L'ARO doit quantifier, si possible, les répercussions d'une perte lors d'une interruption des affaires (plusieurs jours) et d'une perte financière, d'une perte de vie ou tout autre point de vue. (Modèle du Plan de continuité des activités (PCA). Sécurité publique Canada)

Cadre de responsabilisation de gestion

Le CRG fournit une liste des attentes en gestion qui expriment les différents éléments des responsabilités de gestion courantes aux administrateurs généraux et aux gestionnaires de la fonction publique. (Secrétariat du Conseil du Trésor)

Cadre de sécurité civile pour le Canada

Décrit les principes au cœur d'un cadre de sécurité civile pour le Canada. Ils reflètent l'essence même de ce qu'est la sécurité civile au Canada et façonnent les valeurs essentielles et les objectifs qui la sous-tendent. Ils visent à soutenir la conception, la mise en œuvre et l'amélioration continue de l'ensemble des cadres, programmes, procédures, lignes directrices et activités que comportent les systèmes de sécurité civile du Canada.

Centre des opérations du gouvernement

Le noyau stratégique des opérations au Canada coordonne les activités du pivot d'un réseau de centres d'opérations gérés par différents ministères et organismes fédéraux lors d'urgences. (Plan fédéral d'intervention d'urgence (2009). Sécurité publique Canada)

Centre des opérations d'urgence

Installation désignée, établie par un organisme ou une juridiction visant à coordonner l'intervention globale d'un organisme ou d'une juridictionnelle en cas d'urgence et offrir un soutien. (Plan fédéral d'intervention d'urgence (2009), Sécurité publique Canada)

Concept des opérations

Le concept des opérations fournit un cadre pour opérationnaliser la gestion horizontale et une structure de gouvernance efficace, et délimite clairement les rôles et les responsabilités des personnes et des comités principaux qui sont au centre de chaque phase du processus de gestion de l'incident. (Plan d'intervention immédiate pour la fonction publique (2008). Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada)

Connaissance de la situation

La connaissance de la situation est d'avoir une idée de son environnement et des circonstances pour comprendre comment les événements et les actions influenceront sur les objectifs opérationnels, maintenant et dans un proche avenir. (Politique du gouvernement sur la sécurité (2009). Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada)

Danger

Un danger est un événement physique potentiellement nuisible, de phénomène ou d'activité humaine susceptible d'entraîner des pertes de vie ou des blessures, des dommages à la propriété, une perturbation sociale et économique ou une dégradation environnementale. (*Cadre de gestion des urgences du Canada*. Sécurité publique Canada)

Évaluation de la menace

Le processus d'identification ou d'évaluation d'entités, d'actions ou d'occurrences, qu'elles soient naturelles ou causées par l'homme, qui ont ou qui indiquent une possibilité de nuire à la vie, à l'information, aux opérations ou à la propriété. (*DHS Risk Lexicon*. Department of Homeland Security)

Évaluation de la vulnérabilité

Processus d'identification des caractéristiques physiques ou des attributs opérationnels qui rendent une entité, un bien, un système, un réseau ou une superficie susceptible d'être exposés aux dangers. (*DHS Risk Lexicon*. Department of Homeland Security)

Évaluation du risque

Le concept du risque est défini comme produit ou processus qui collecte de l'information et attribue des valeurs aux risques aux fins de documenter les priorités, d'élaborer et de comparer des plans d'action, et d'informer les décideurs. (*DHS Risk Lexicon*. Department of Homeland Security)

Fondé sur le risque

Le concept qu'une prise de décision logique sur la gestion des urgences reposera sur la compréhension et l'évaluation des dangers, des risques et des vulnérabilités. (*Cadre de gestion des urgences du Canada*. Sécurité publique Canada)

Fonction de soutien en cas d'urgence

Les fonctions de soutien en cas d'urgence sont des mesures d'intervention d'urgence en appui aux besoins susceptibles de surgir avant ou pendant une urgence. (*Plan fédéral d'intervention d'urgence* (2009), Sécurité publique Canada)

Gestion des urgences

La gestion des urgences tous risques, y compris toutes les activités et les mesures de gestion du risque propres à la prévention et à l'atténuation, à la préparation, à l'intervention et au rétablissement. (*Cadre de gestions des urgences du Canada*. Sécurité publique Canada)

Gestion du risque

L'utilisation de politiques, de pratiques et de ressources pour analyser et contrôler les risques pour la santé, la sécurité, l'environnement et l'économie. (*Cadre de gestion des urgences du Canada*. Sécurité publique Canada)

Gestion par objectifs

Voilà un des principes du Système de commandement des interventions. Le personnel accepte les objectifs et comprend l'ensemble de leur orientation. (*Plan fédéral des interventions d'urgence (2009)*. Sécurité publique Canada)

Incident

Une occurrence ou événement peu important en lui-même, mais capable d'entraîner de graves conséquences tel qu'une agitation politique, une guérilla ouverte et autre. (*Oxford English Dictionary*)

Infrastructure essentielle

Infrastructure essentielle fait référence aux processus, aux systèmes, aux installations, aux technologies, aux réseaux, aux biens et aux services essentiels à l'égard de la santé, de la sécurité et du bien-être économique des Canadiens, et au fonctionnement efficace du Gouvernement. L'infrastructure essentielle peut être autonome ou inter reliée et interdépendante à l'intérieur des provinces, des territoires et des frontières nationales et dans toute leur étendue. Des perturbations de l'infrastructure essentielle pourraient donner lieu à des pertes de vie catastrophiques, des préjudices économiques, et compromettre sérieusement la confiance du public. (*Stratégie nationale et plan d'action sur les infrastructures essentielles*, Sécurité publique Canada)

Institutions fédérale

Ministère, direction, bureau, conseil, commission, office, service, personne morale ou autre organisme dont un ministre est responsable devant le Parlement. (*Loi sur la gestion des urgences*, Sécurité publique Canada)

Loi sur la gestion des urgences (2007)

La LGU établit les rôles et les responsabilités des ministres du gouvernement fédéral en ce qui a trait à la gestion des urgences. (Sécurité publique Canada)

Menace

La présence d'un danger et d'une voie d'exposition; les menaces peuvent être naturelles ou causées par l'homme, soit accidentelles ou intentionnelles. (*Plan fédéral d'intervention d'urgence (2009)*. Sécurité publique Canada)

Plan de continuité des activités

Un terme qui englobe tout et qui comprend l'élaboration et l'exécution opportune de plans, de mesures, de procédures et d'arrangements visant à assurer une interruption minimale ou aucune interruption dans la disponibilité des services et des biens essentiels. (Plan d'intervention immédiate pour la fonction publique (2008). Le Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada)

Planification de la gestion des urgences tous risques

Une approche qui reconnaît que les actions nécessaires pour atténuer les effets des urgences sont essentiellement les mêmes, déduction faite de la nature de l'événement, et de ce fait, permettant d'optimiser une planification, l'intervention et les ressources de soutien rares. Le but de la planification générique des urgences tous risques est d'avoir recours à des méthodologies génériques qui seront modifiées au besoin en fonction des circonstances particulières.

Tous risques comprend les menaces de dangers naturels et ceux causés par l'homme, y compris les événements traditionnels de la gestion des urgences tels que les inondations et les accidents industriels, ainsi que les événements de sécurité nationale tels que les actes de terrorisme et les cyberévénements. (*Plan fédéral d'intervention d'urgence* (2009). Sécurité publique Canada)

Politique fédérale en matière de gestion des urgences (2009)

La politique PFGU favorise une approche intégrée et résiliente à l'échelle du gouvernement pour la planification de gestion des urgences, ce qui comprend une meilleure prévention et atténuation, une capacité d'intervention, une intervention et un rétablissement en cas d'urgences. (Politique fédérale en matière de gestion des urgences (2009) Sécurité publique Canada)

Probabilité

La vraisemblance qui est exprimée en chiffres de 0 à 1, 0 indiquant que l'occurrence est impossible et 1 indiquant la certitude absolue que l'occurrence est survenue ou surviendra, et où les ratios entre les chiffres expriment et maintiennent des relations quantitatives. (*DHS Risk Lexicon*. Department of Homeland Security)

Procédures opérationnelle normalisée

Les PNE sont un ensemble d'instructions constituant une directive, couvrant les caractéristiques des opérations qui mènent vers un processus d'accomplissement définitif, étape par étape. Les PNE constituent un document de référence complet ou un guide des opérations qui indique le but, les autorités, la durée, et les détails pour obtenir une méthode privilégiée d'accomplir une fonction unique ou une série de fonctions interdépendantes de manière uniforme. (*Producing Emergency Plans: Guide for All-Hazards Emergency Operations for State, Territorial, Local, and Tribal Governments* Department of Homeland Security)

Processus d'amélioration des capacités (PACA)

Le PACA permet de recueillir, d'analyser et d'archiver de façon adéquate les recommandations découlant d'événements réels et d'exercices. Ce processus pangouvernemental permet d'établir les fondements pour la mise en œuvre des mesures correctives recommandées ou l'adoption de pratiques exemplaires visant à améliorer les capacités dans l'ensemble des institutions fédérales du gouvernement.

Risque

La combinaison de la vraisemblance et des conséquences d'un danger spécifique qui se réalise. Il se réfère à la vulnérabilité, à la proximité ou à l'exposition aux dangers, ce qui influe sur la vraisemblance de répercussions adverses. (Cadre de gestion des urgences du Canada. Sécurité publique Canada)

Service critique

Service dont la dégradation sur le plan de l'accessibilité ou de l'intégrité entraînerait une *grande menace* pour la santé, la sûreté, la sécurité ou le bien-être économique des Canadiens, ou encore pour le fonctionnement efficient du gouvernement du Canada, lequel service doit être continuellement offert (n'a pas ou très peu de temps d'arrêt admissible).

Système de commandement des interventions en cas d'urgence

Un concept normalisé de gestion des urgences sur place, spécifiquement conçu afin de permettre à ses utilisateurs d'adopter une structure organisationnelle intégrée qui correspond à la complexité et aux demandes d'incidents simples ou multiples, sans être gênés par des contraintes de juridiction. (Plan fédéral d'intervention d'urgence (2009). Sécurité publique Canada)

Urgences

Un événement présent ou imminent, y compris les incidents TI, qui nécessitent une coordination immédiate des actions entreprises pour protéger la santé, la sécurité et le bien-être des personnes ou pour minimiser les dommages aux biens ou à l'environnement (Cadre de gestion des urgences du Canada, Sécurité publique Canada)

Vulnérabilité

Les conditions qui sont déterminées par des facteurs ou des processus physiques, sociaux, économiques et environnementaux, qui augmentent la sensibilité d'une organisation ou d'une communauté à l'égard des répercussions en cas de danger. (*Cadre de gestion des urgences du Canada*. Sécurité publique Canada)

*Ces définitions comprennent également des explications quant à l'objet et l'étendue des termes