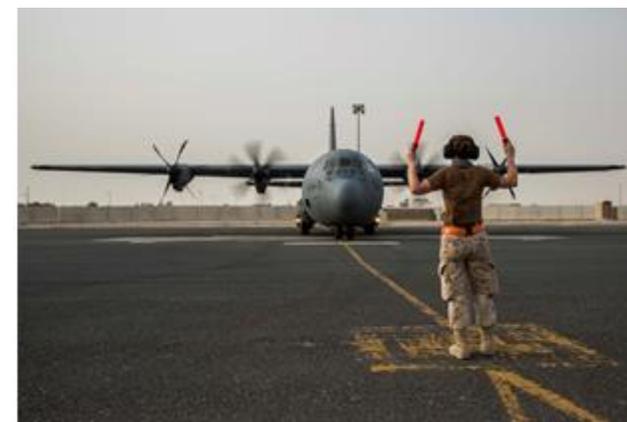




AUDIT ET ÉVALUATION CONJOINTS DU PROGRAMME DE SÉCURITÉ DU MDN ET DES FAC



DG Audit et Évaluation

Juillet 2021

1258-3-035/1259-3-0054 - SMA(Svcs Ex)

TABLE DES MATIÈRES

INTRODUCTION	PERTINENCE	CONTRÔLE	PRODUCTION DE RAPPORT, CONTRÔLE ET MESURE DU RENDEMENT	GOVERNANCE	INSTRUCTION	CONCLUSION ET ANNEXES
<i>Pages 3 à 11</i> Sigles et abréviations Guide du rapport Sommaire Principales constatations Profil et contexte du programme Principaux thèmes	<i>Page 12</i> Constatation 1 Recommandation 1	<i>Pages 13 et 14</i> Constatation 2 Recommandation 2	<i>Pages 15 et 16</i> Constatation 3 Recommandation 3	<i>Page 17</i> Constatation 4 Recommandation 4	<i>Pages 18 et 19</i> Constatation 5 Recommandations 5 et 6	<i>Pages 20 à 31</i> Conclusion générale Pratiques notables Plan d'action de la direction Méthodologie Programmes spécialisés en sécurité Modèle logique du programme de sécurité
01	02	03	04	05	06	07

SIGLES ET ABRÉVIATIONS

AC	Armée canadienne
AF	Année financière
AF	Autorité fonctionnelle
ARC	Aviation royale canadienne
BC	Bureau consultatif
BFC	Base des Forces canadiennes
BPR	Bureau de première responsabilité
C Prog	Chef – Programme
CANFORGEN	Message général des Forces canadiennes
CCSG	Cours du chef de la sécurité générale
CEMD	Chef d'état-major de la Défense
CMR	Cadre ministériel des résultats
COIC	Commandement des opérations interarmées du Canada
CPM	Chef du personnel militaire
CPSG	Cours de la personne attitrée à la sécurité générale
CSSG	Cours du superviseur de la sécurité générale
CT	Conseil du Trésor
D Sûr N	Directeur – Sûreté nucléaire
DOAD	Directives et ordonnances administratives de la Défense
DSG	Directeur – Sécurité générale
DSIFC	Directeur – Service des incendies (Forces canadiennes)
EMIS	État-major interarmées stratégique
FAC	Forces armées canadiennes
Formulaire DND 663	Rapport d'enquête de situations comportant des risques
MDN	Ministère de la Défense nationale
MEEPS	Méthode d'élaboration et d'évaluation des programmes de sécurité
MRC	Marine royale canadienne
N1	Niveau 1
OSG	Officier de sécurité générale
OSGB	Officier de la sécurité générale de la base
OSGU	Officier de sécurité générale de l'unité

PIR	Profil d'information sur le rendement
PPI	Programme de protection contre les incendies
PPR	Programme de protection respiratoire
PSG	Programme de sécurité générale
RAD	Réseau d'apprentissage de la Défense
SCR	Situation comportant des risques
SGSST	Système de gestion de la santé et de la sécurité au travail
SM	Sous-ministre
SMA(IE)	Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement)
SMA(Mat)	Sous-ministre adjoint (Matériels)
SMA(RH-Civ)	Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils)
SMA(Svcs Ex)	Sous-ministre adjoint (Services d'examen)
SST	Santé et sécurité au travail
TFB	Taux de fréquence des blessures
TGB	Taux de gravité des blessures
VCEMD	Vice-chef d'état-major de la défense



M 2 Belinda Jeromchuk, technicienne en imagerie, Force opérationnelle NANOOK YK-2015-077-09

Voici des lignes directrices concernant la navigation dans le document :



Il est préférable de consulter ce document sur un appareil tel qu'un ordinateur portable, un ordinateur de bureau ou une tablette, plutôt que sur l'impression.



Ce document, s'il est imprimé, doit être imprimé en couleur afin de maintenir l'intégrité et l'intention des composants graphiques.



Cette icône indique une recommandation du SMA(Svcs Ex), pour laquelle les plans d'action de la direction se trouvent à l'annexe A.

SOMMAIRE

Aperçu du programme

Le Programme de sécurité du ministère de la Défense nationale et des Forces armées canadiennes (MDN/FAC) visé par le présent audit et évaluation conjoints fait référence au programme 6.13 de l'Inventaire des programmes du MDN et des FAC, qui comprend les cinq domaines de sécurité suivants (ci-après appelés « domaines ») : sécurité générale, santé et sécurité au travail (SST), sécurité incendie, protection respiratoire et sûreté nucléaire. Onze autres domaines composent l'ensemble du portefeuille de la sécurité, mais ne sont pas inclus dans le programme 6.13 et étaient donc hors du champ d'application de ce projet. Il s'agit notamment de la réglementation et de la sécurité des munitions et des explosifs, de la sécurité en plongée, de la sécurité des sous-marins, de la sécurité sur le terrain, de la sécurité dans les champs de tir, de la navigabilité, de la sécurité des vols, de la sécurité des armes aériennes, de la sécurité laser, de la sécurité opérationnelle et de la sécurité routière et des véhicules.

Le programme de sécurité veille à l'unité d'effort et d'objectif visant à améliorer la santé, la sécurité et le bien-être de l'Équipe de la Défense. Il renforce les efforts de prévention et assure le respect des exigences législatives et autres obligations.

Objectif et importance du projet

L'objectif de l'audit et de l'évaluation conjoints du Programme de sécurité était d'évaluer la pertinence, l'efficacité et l'efficacité globale du Programme de sécurité du MDN et des FAC, et de déterminer si les processus connexes de gestion des risques, de contrôle et de gouvernance étaient en place et fonctionnaient comme prévu.

Les situations comportant des risques (SCR) sont des obstacles à la capacité, à l'état de préparation et au succès de la mission de la Défense, de sorte que la sécurité est essentielle dans un ministère comme le MDN et les FAC qui expose intrinsèquement son personnel militaire et, dans une certaine mesure, ses employés civils à des dangers au quotidien.

La nature décentralisée du MDN et des FAC, exacerbée par la diversité des opérations et des emplacements géographiques, exige que des activités de sécurité solides soient en place, appuyées par un cadre et des processus de gouvernance efficaces pour assurer une gestion efficace des risques pour la sécurité. Par extension, le MDN et les FAC peuvent être exposés à des risques opérationnels, réputationnels, de litige et financiers si le programme de sécurité n'est pas en mesure d'atteindre les objectifs.

Principales constatations

Les domaines et les activités du Programme de sécurité tels que définis ne donnent pas une vue d'ensemble de l'ensemble du portefeuille de la sécurité, qui comprend plus de 16 domaines, qui sont tous essentiels aux activités du MDN et des FAC. Cela est dû en partie au modèle décentralisé, dans lequel diverses organisations de niveau 1 (N1) agissent en tant qu'autorités fonctionnelles (AF) pour mettre en œuvre les nombreux domaines de sécurité.

Sur le plan opérationnel, des procédures de sécurité pour la détermination et l'atténuation des dangers, les enquêtes et les inspections des sites sont établies, mais elles ne sont pas respectées de façon uniforme, avec quelques variations de conformité entre les domaines. Dans certains domaines, le non-respect de la législation a été constaté, notamment en ce qui concerne l'obligation d'enquêter sur tous les incidents dangereux. Les mécanismes de contrôle ne garantissent pas adéquatement que toutes les procédures requises sont suivies. Ces processus, à leur tour, fournissent les données qui permettent une prise de décision efficace et la visibilité des principaux risques, en plus de démontrer la conformité aux exigences législatives et politiques. À l'heure actuelle, les données sont pour la plupart incomplètes et ne peuvent donc pas être utilisées efficacement pour l'analyse, la production de rapports et la prise de décisions, et les risques peuvent être acceptés en raison d'une sensibilisation limitée des N1.

De plus, des améliorations sont nécessaires pour mieux coordonner les activités entre les domaines de la sécurité, tirer parti des connaissances et réduire au minimum le dédoublement des efforts compte tenu des limitations en matière de ressources. Enfin, il a également été constaté que l'achèvement et le suivi de la formation faisaient défaut, en partie en raison de la faible disponibilité, de sorte que certains membres du personnel non formés assumaient des responsabilités en matière de sécurité.

Conclusion générale

L'audit et l'évaluation conjoints du Programme de sécurité ont permis de déterminer que la pertinence du programme est confirmée, mais limitée aux domaines inclus dans le Programme de sécurité. De plus, bien que les processus et les procédures appropriés soient en place, ils ne fonctionnent pas toujours comme prévu, ce qui limite leur efficacité dans certains domaines et montre certains cas de non-conformité au *Code canadien du travail*. Enfin, la gestion des risques, les contrôles et les processus de gouvernance sont établis, mais ne fonctionnent pas entièrement comme prévu.

Les travaux relatifs à ce projet ont été pour l'ensemble terminés le 26 août 2020.

SOMMAIRE – PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS

Résultats

Les constatations sont présentées par thème soit la pertinence; le contrôle; la production de rapports, la surveillance et la mesure du rendement; la gouvernance; et l’instruction.

PRINCIPALE CONSTATATION	RECOMMANDATION
1. Au cours de la dernière période d’examen quinquennal, les activités et les initiatives du Programme de sécurité ont été partiellement alignées sur les principales priorités du Ministère et du gouvernement du Canada.	1. Il est recommandé d’explorer les méthodes et les mécanismes appropriés pour donner une vue d’ensemble des activités ministérielles en matière de sécurité et de leur harmonisation avec les principales priorités ministérielles et gouvernementales du Canada.
2. Il y a un manque de contrôle des inspections et de la prévention des situations comportant des risques pour s’assurer que les domaines de la sécurité sont conformes aux politiques et aux procédures de sécurité.	2. Pour assurer la sécurité de l’Équipe de la Défense, il est recommandé de contrôler les évaluations et les mesures d’atténuation des dangers, notamment en veillant à ce que les processus d’enquête soient suivis de façon uniforme.
3. Les rapports, la surveillance et la consolidation des données de mesure du rendement sont incohérents et insuffisants.	3. Il est recommandé d’améliorer la coordination, la collecte, l’analyse, les rapports annuels et la communication des données de mesure du rendement en faisant ce qui suit : a) Élaborer un processus national de détermination des dangers et un système centralisé de rapports pour les inspections et les enquêtes afin d’assurer une meilleure visibilité des principaux risques au niveau de la haute direction. b) Réviser et mettre à jour le profil de l’information sur le rendement (PIR) du Programme de sécurité afin de mieux surveiller l’atteinte des extraits et des résultats du Programme de sécurité et d’en faire rapport.

SOMMAIRE – PRINCIPALES CONSTATATIONS ET RECOMMANDATIONS (SUITE)

PRINCIPALE CONSTATATION	RECOMMANDATION
<p>4. Bien que les rôles et les responsabilités dans les domaines de la sécurité soient clairs et bien compris, il y a un manque de coordination entre les domaines de la sécurité, et entre le Secrétariat de la SST et les domaines de la sécurité. La double responsabilité entre le Directeur – Sécurité générale (DSG) et l'AF du Secrétariat de la SST limite la gouvernance et l'efficacité globale du programme.</p>	<p>4. Afin d'assurer la coordination entre les domaines de la sécurité et d'améliorer l'efficacité du cadre de gouvernance, il est recommandé que la structure, les mandats et le niveau requis d'indépendance des comités soient examinés et mis à jour.</p>
<p>5. L'instruction sur la sécurité du MDN et des FAC n'est pas offerte de façon uniforme à tout le personnel requis.</p>	<p>5. Pour s'assurer que l'instruction en sécurité générale est fournie à tout le personnel nécessaire, il est recommandé de faire ce qui suit :</p> <ul style="list-style-type: none">a) Élaborer des méthodes de prestation virtuelle afin d'accroître la disponibilité de l'instruction requise pour répondre aux demandes d'instruction en matière de sécurité plus rapidement, en particulier à la lumière de l'environnement de COVID-19;b) S'assurer que l'instruction est offerte aux superviseurs, à l'officier de la sécurité générale de l'unité (OSGU) et à l'officier de sécurité générale de la base (OSGB) sur le processus de SCR avant d'assumer leurs responsabilités en matière de sécurité. <p>6. Afin de mieux faire connaître les responsabilités en matière de sécurité au personnel et d'assurer la conformité à la politique sur la protection respiratoire, il est recommandé que l'instruction du Programme de protection respiratoire (PPR) soit offerte à tout le personnel qui en a besoin en fonction de ses rôles de supervision ou de ses expositions potentielles en raison de son milieu de travail, afin de s'assurer que les obligations en matière de santé et de sécurité en vertu des lois et règlements applicables sont respectées. Des dossiers d'instruction facilement accessibles devraient être tenus à jour.</p>

PRINCIPALES CONSTATATIONS PAR DOMAINE DE SÉCURITÉ

Le Programme de sécurité comprend actuellement cinq domaines de sécurité, bien que le portefeuille complet de la sécurité du MDN et des FAC se compose d'au moins 16 domaines de sécurité. Bien que les 11 autres programmes spécialisés en sécurité fassent partie de la SST, ils ne sont pas visés par ce projet. Une liste des 11 programmes se trouve à l'annexe C. Voici les constatations sur la façon dont chacun des cinq domaines examinés a été exécuté.

Le projet a indiqué chaque domaine ainsi que son propre symbole pour mettre en évidence les constatations et recommandations qui sont associées à chacun. Le symbole est placé à côté de chaque titre de domaine tout au long du rapport.

	Programme de sécurité générale	Faits saillants des principales constatations : Le Programme de sécurité générale (PSG) a mis en place des procédures que les utilisateurs finaux doivent suivre. Il s'agit notamment des procédures de détermination, d'évaluation et d'atténuation des dangers, ainsi que des procédures de déclaration et d'enquête sur les incidents. Toutefois, il y a un manque de contrôle en place pour s'assurer qu'ils sont suivis de façon complète ou exacte. Il y a aussi des améliorations à apporter à l'instruction sur la sécurité générale. À l'heure actuelle, ce ne sont pas tous les superviseurs, les OSGU et les OSGB qui reçoivent toute leur instruction avant de commencer leurs rôles liés à la sécurité. Il est recommandé d'élaborer des méthodes d'instruction virtuelle afin d'accroître la disponibilité de l'instruction requise pour répondre aux demandes de formation en matière de sécurité plus rapidement, en particulier à la lumière de l'environnement de COVID-19.
	Programme de protection contre les incendies	Faits saillants des principales constatations : Il existe des lignes directrices sur le Programme de protection contre les incendies (PPI) et un groupe de conformité qui se rend dans les bases et les escadres. Un processus d'évaluation et d'atténuation des dangers est en place. De plus, les incidents et leurs enquêtes sont conservés dans une base de données centrale. Toutefois, la majorité des personnes qui mettent en œuvre le PPI, y compris les pompiers et les gardes-incendies, se trouvent à l'extérieur de la chaîne de commandement du Directeur – Service des incendies (Forces canadiennes) [DSIFC]. Il est donc difficile de faire le suivi des éléments en suspens définis dans les rapports du DSIFC.
	Programme de protection respiratoire	Faits saillants des principales constatations : À l'instar du PPI, il existe des directives et un agent de conformité qui se rend dans les bases et les escadres. Toutefois, la majorité des personnes qui mettent en œuvre le PPR, y compris l'administrateur local du programme, les instructeurs, les testeurs d'ajustement, les utilisateurs d'appareils de protection respiratoire et leurs superviseurs, ne font pas partie de la chaîne de commandement du DSIFC. Les commandants de tous les niveaux sont responsables de la mise en œuvre du programme dans le cadre des politiques en matière de protection respiratoire du MDN et des FAC. Il est donc difficile de faire le suivi des éléments en suspens définis dans les rapports du DSIFC.
	Programme de sûreté nucléaire	Faits saillants des principales constatations : Le Programme de sûreté nucléaire comporte des procédures, des composantes de conformité et d'instruction solides. Le domaine doit continuer à fonctionner tel quel, tout en recherchant toujours des façons d'améliorer ses opérations.
	Secrétariat de santé et de sécurité au travail	Faits saillants des principales constatations : Le Secrétariat de SST coordonne l'élaboration d'un système intégré de gestion de la SST de la Défense. Ce système permettra à la chaîne de commandement de gérer efficacement les responsabilités en matière de SST dans tous les domaines de la sécurité. Il est possible d'améliorer la coordination entre les domaines de la sécurité. L'examen et la mise à jour des structures, des mandats et des niveaux d'indépendance requis aideraient à améliorer la coordination.

PROFIL ET CONTEXTE DU PROGRAMME

La sécurité du personnel du MDN et des FAC est notre principale préoccupation dans l'exécution des tâches opérationnelles, techniques et administratives. Compte tenu de la vaste gamme d'activités menées par le MDN et les FAC, la protection de ce bien-être est partagée avec au moins 16 domaines de sécurité différents, relevant de huit organisations de N1 différentes. Ce système complexe de mesures et de protocoles de sécurité exige une grande pertinence, un contrôle, une surveillance, des rapports et une mesure du rendement, une gouvernance et une instruction solides.

Domaines de sécurité

Le projet a examiné cinq domaines de sécurité définis dans le programme 6.13 (voir l'annexe C pour d'autres domaines de sécurité). Ces domaines sont responsables de l'élaboration, de la distribution et de la conformité des politiques. Le Secrétariat de SST n'est techniquement pas lui-même un domaine ou un programme de sécurité à l'heure actuelle, mais il est intégré à de nombreux autres domaines de la sécurité, y compris le domaine de la sécurité générale. Dans le cadre de ce projet d'audit et d'évaluation, il sera considéré comme un domaine, car il s'agit d'un 5^e élément du PIR 6.13. La mise en œuvre incombe aux professionnels de la sécurité et aux personnes qui ne relèvent pas de leur chaîne de commandement. Les domaines et leurs zones de responsabilité de haut niveau sont les suivants :

	Programme de sécurité générale	Ce programme est administré par le DSG. Il est responsable du Programme de prévention des risques (y compris la détermination des risques pour la sécurité générale, les inspections d'atténuation et de sécurité), du Programme de production des rapports de SCR et de l'instruction générale en matière de sécurité.
	Programme de protection contre les incendies	Ce programme est administré par le DSIFC au nom du Sous-ministre adjoint (Infrastructure et Environnement) (SMA[IE]). Le programme comprend la prévention des incendies, l'interprétation des politiques, des directives et des codes, l'examen de la conformité et la gestion des ressources, y compris les normes de condition physique des pompiers, les normes techniques relatives aux véhicules et les normes relatives à l'équipement de protection individuelle. Les services de protection contre les incendies des bases et des escadres font partie de leurs commandements individuels et ne font pas partie de la chaîne de commandement du DSIFC.
	Programme de protection respiratoire	Ce programme est également administré par le DSIFC au nom du SMA(IE). Le DSIFC est responsable de l'élaboration, du contrôle et de la coordination du programme. De plus, les techniciens médicaux préventifs, sous la direction du DG Services de santé, déterminent le niveau de protection respiratoire approprié requis en fonction des dangers déterminés. L'administrateur de la protection respiratoire est habituellement un pompier principal de la base ou de l'escadre, qui effectue des tests d'ajustement pour la protection respiratoire appropriée et forme l'utilisateur à l'utilisation, au nettoyage et à l'entreposage appropriés.
	Programme de sûreté nucléaire	Ce programme est administré par le Directeur – Sûreté nucléaire (D Sûr N) au nom du SMA(IE). En vertu de l'ordonnance d'exclusion de la <i>Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires</i> , le D Sûr N est l'organisme de réglementation du MDN et des FAC pour la gestion des rayonnements nucléaires et ionisants, conformément à la Politique du MDN. Il comprend une section sur la conformité et une section sur les études et les analyses nucléaires. Le D Sûr N supervise et coordonne également l'élimination sécuritaire des déchets radioactifs des unités du MDN et des FAC.
	Secrétariat de santé et de sécurité au travail	Dans le domaine de la gestion de la SST, la sous-ministre et le chef d'état-major de la défense (SM/CEMD) ont délégué au vice-chef d'état-major de la Défense (VCEMD) l'AF globale (voir DOAD 1000-8). Le VCEMD fournit un contrôle et des lignes directrices en matière de politiques pour aider les AF de N1 à concevoir et à mettre en œuvre leurs propres programmes de gestion de la sécurité. Pour ce faire, on a mis sur la mesure du temps des organismes de gouvernance particuliers et un cadre commun pour les systèmes de gestion de la santé et de la sécurité au travail (SGSST).

PROFIL ET CONTEXTE DU PROGRAMME

Intervenants du programme

Les principaux intervenants dans le cadre du projet sont :

Organisations responsables :

- Vice-chef d'état-major de la défense (VCEMD)
- Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement) (SMA[IE])

Organismes de collaboration consultés :

- Chef du personnel militaire (CPM)
- Sous-ministre adjoint (Matériels) (SMA[Mat])
- Marine royale canadienne (MRC)
- Armée canadienne (AC)
- Aviation royale canadienne (ARC)
- Commandement des opérations interarmées du Canada (COIC)
- État-major interarmées stratégique (EMIS)
- Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils) (SMA[RH-Civ])

Ressources du programme

Le Programme de sécurité a des dépenses annuelles moyennes d'environ 5,2 millions de dollars. Notez que ce total ne reflète que le montant consacré aux ressources et aux initiatives menées au niveau des politiques nationales et ne reflète pas le coût réel de la prestation des domaines et des activités de sécurité au niveau du terrain. À l'heure actuelle, il n'existe aucun système de prévision et de suivi exhaustif des dépenses liées à la sécurité dans l'ensemble du Programme de sécurité.



32^e Groupe brigade du Canada – Affaires publiques, PA02-2015-0213-212

PRINCIPAUX THÈMES

Les principales constatations ont été alignées sur cinq thèmes, comme suit :

1 Pertinence

2 Contrôle

3 Production de rapports, surveillance et mesure du rendement

4 Gouvernance

5 Instruction



Caporal Nathan Moulton, Service d'imagerie de la Force opérationnelle terrestre, OP REASSURANCE, RP001-2016-0001-0042

PERTINENCE

🔍 **CONSTATATION 1** : Au cours de la dernière période d'examen quinquennal, les activités et les initiatives du Programme de sécurité ont été partiellement alignées sur les principales priorités du Ministère et du gouvernement du Canada.



Pourquoi est-ce important?

Les domaines et les activités de sécurité doivent être harmonisés avec les priorités ministérielles et gouvernementales du Canada afin de prendre des décisions coordonnées et stratégiques en matière de sécurité pour les membres du MDN et des FAC et de respecter les exigences législatives et réglementaires.

Ce que nous avons constaté

- La sécurité générale est prescrite par la *partie II du Code canadien du travail*. Le PPI et le PPR sont prescrits par les lois et les codes applicables. Le Programme de sûreté nucléaire est prescrit par les directives du MDN et des FAC sur la sûreté nucléaire, qui sont conformes aux exigences en matière de santé, de sûreté, de sécurité et de protection de l'environnement établies en vertu de la *Loi sur la sûreté et la réglementation nucléaires*.
- La Sécurité générale est incluse dans la politique de défense du Canada : *Protection, sécurité, engagement*, dans le cadre de la Stratégie de santé globale et de bien-être; toutefois, il n'y a pas d'initiatives précises dans la Politique sur le programme de sécurité.
- Le Plan ministériel de 2019 reflète la sécurité avec un engagement envers l'élaboration d'un système commun de gestion de la sécurité de la défense qui sera appliqué à tous les domaines de la sécurité.
- Bien que les activités incluses dans le Programme de sécurité soient liées aux secteurs de résultats du gouvernement du Canada liés à la sécurité, elles ne comprennent que 5 des 16 domaines clés de sécurité du MDN et des FAC (veuillez consulter l'annexe C pour obtenir la liste complète des autres domaines de sécurité).
- Les activités des 11 autres domaines de la sécurité sont intégrées à divers programmes du MDN et des FAC; cette approche décentralisée a du mal à confirmer l'harmonisation des activités et des initiatives de sécurité avec les priorités, les politiques et les lois du Ministère et du gouvernement.



Cpl Nicolas Alonso, École de la tactique, Centre d'instruction au combat (CIC) Gagetown, GN02-2019-0773-004

- 1** Il est recommandé d'explorer les méthodes et les mécanismes appropriés pour donner une vue d'ensemble des activités ministérielles en matière de sécurité et de leur harmonisation avec les principales priorités ministérielles et gouvernementales du Canada.
- BPR** : VCEMD (DSG)
BC : SMA(RH-Civ), SMA(IE), SMA(Mat), MRC, AC, ARC, COIC, EMIS, SMA(Fin), VCEMD/C Prog

CONTRÔLE

 **CONSTATATION 2** : Il y a un manque de contrôle des inspections et de la prévention des situations comportant des risques pour s'assurer que les domaines de la sécurité sont conformes aux politiques et aux procédures de sécurité.   

Pourquoi est-ce important?

Un contrôle adéquat des domaines de la sécurité est important pour les raisons suivantes :

- Les dangers peuvent ne pas être décelés, évalués et corrigés en temps opportun, ce qui entraîne une exposition prolongée aux risques pour la sécurité des membres et des civils. Les analyses des dangers sont d'importants processus structurés permettant de déterminer, d'évaluer, d'éliminer ou d'atténuer les dangers sur le lieu de travail. Elles informent la conception de l'équipement, des processus, des méthodes de travail et de l'analyse des systèmes.
- Sans récapitulation et contrôle au niveau de l'unité et de la base ou de l'escadre, il est possible que les dangers soient acceptés à un niveau sans l'autorité appropriée et avec une connaissance limitée de la haute direction des risques pour la sécurité.
- Il pourrait y avoir des responsabilités potentielles à l'égard du MDN et des FAC si la diligence raisonnable au moyen d'inspections et d'évaluations et de corrections des dangers ne peut être démontrée.

Ce que nous avons constaté

Les résultats du sondage indiquent des réponses variées quant à savoir s'il y avait un nombre suffisant de membres du personnel qui exercent des fonctions de sécurité



- Bien que des processus de détermination et d'évaluation des dangers en milieu de travail soient établis, ils ne sont pas toujours mis en œuvre dans tous les domaines de la sécurité.
- Trois des quatre domaines examinés qui nécessitent un contrôle ont mis en place des processus pour cerner les enjeux nationaux : le DSIFC, pour le PPI et le PPR, et le D Sûr N effectuent des examens pluriannuels de la conformité dans les bases et les escadres. À l'inverse, la Sécurité générale n'a pas de processus national en place pour déterminer, évaluer et corriger les dangers.
- Les entrevues menées auprès des principaux intervenants de la sécurité incendie ont révélé que les dangers ne sont pas systématiquement corrigés dans des délais acceptables, et l'observation directe a également appuyé cette constatation. Par exemple, lors d'une visite sur place, une fuite de toit au-dessus d'un panneau de disjoncteur électrique dans un bâtiment largement utilisé observé par l'équipe de projet pourrait entraîner des chocs électriques et des dangers dus au glissement.
- Il y a aussi des problèmes liés à la capacité de suivre les ordres de travail pour effectuer les réparations et l'entretien nécessaires afin d'atténuer les dangers, comme l'ont fait remarquer les chefs de la prévention des incendies. Les chefs de la prévention des incendies ont également fait remarquer que, même s'ils effectuent des suivis concernant les mesures correctives, ils n'ont pas le pouvoir d'accélérer la mise en œuvre des mesures correctives, si ce n'est pour solliciter la chaîne de commandement.

Atténuation des dangers – Étude de cas

Un exemple de danger lié à un réservoir de décapage de peinture où la température devait être contrôlée manuellement. Il y a eu un incident évité de justesse où les produits chimiques dans le réservoir ont été chauffés presque jusqu'au point d'éclair, ce qui aurait causé l'enflamment du contenu du réservoir. L'ordre de travail pour installer un thermostat a pris deux ans.

- Les incidents dangereux, comme les blessures, les quasi-accidents et les dommages matériels, sont signalés au moyen du formulaire de rapport d'enquête sur les situations comportant des risques (formulaire DND 663) et tous doivent faire l'objet d'une enquête, peu importe la gravité. Le formulaire doit être rempli par le superviseur du personnel concerné et vérifié par l'OSGU ou l'OSG à la base, à l'escadre ou à la formation avant qu'une enquête ait lieu. L'analyse des données sur les incidents dangereux montre que 50 % des incidents dangereux provenant des sites visités n'ont pas fait l'objet d'une enquête, et que les données du programme depuis plusieurs années montrent un manque d'enquêtes signalées. Bien que la gravité dicte qui enquête, elle n'est pas officiellement définie lorsque l'OSGU doit participer à l'enquête.
- Bien que des inspections soient effectuées dans le cadre du programme de sûreté nucléaire, les inspections de la sécurité générale, de la protection contre les incendies et de la protection respiratoire ne se produisent pas toutes au besoin. Les inspections sont indispensables pour maintenir une norme satisfaisante en matière de sécurité pour assurer la protection, la conservation et limiter au minimum les risques liés à la santé, à la sécurité, à la vie et les responsabilités immobilières et financières.
- Tel que rapporté au cours des entrevues, chacun des domaines et agents de sécurité sur place a déclaré que l'une des causes de ne pas avoir terminé toutes les tâches requises était le manque de ressources et de capacité. Un exemple du niveau de la base et de l'escadre est une pénurie d'inspecteurs des incendies, ce qui fait que le chef de la prévention des incendies effectue des inspections au lieu de se concentrer sur le contrôle et la gestion des programmes afin d'atténuer les principaux risques.
- Les politiques et directives du MDN et des FAC en matière de sécurité pour réduire, prévenir et résoudre les dangers et les risques pour la sécurité n'ont pu être pleinement évaluées en raison de systèmes de rapports et de surveillance incomplets des domaines de la sécurité dans le cadre de ce projet (voir la diapositive 15).



Pour assurer la sécurité de l'Équipe de la Défense, il est recommandé de contrôler les évaluations et les mesures d'atténuation des dangers, notamment en veillant à ce que les processus d'enquête soient suivis de façon uniforme.

BPR : VCEMD, SMA(IE)

BC : SMA(RH-Civ), MRC, AC, ARC, CPM, COIC, SMA(Mat), EMIS



Matelot de 1^{re} classe Rémi Ducharme, technicien en génie des armes, vergue à bâbord, 20200129PRA0009D006

PRODUCTION DE RAPPORTS, SURVEILLANCE ET MESURE DU RENDEMENT

 **CONSTATATION 3** : Les rapports, la surveillance et la consolidation des données de mesure du rendement sont incohérents et insuffisants. 

Pourquoi est-ce important?

Des rapports, une surveillance et une mesure du rendement adéquats sont importants pour les raisons suivantes :

- Il se peut que des problèmes systémiques ne soient pas décelés, ce qui entraînerait des risques non atténués qui pourraient mener à de futures SCR qui auraient pu être évités.
- Il est difficile de suivre et de mesurer les résultats du programme et de prendre des décisions stratégiques ou fondées sur des données probantes si les données recueillies ne sont pas fiables.
- Sans information de surveillance uniforme et complète, l'information ne peut être utilisée à des fins d'amélioration continue et de production de rapports sur les résultats du Programme.

Ce que nous avons constaté

- Le formulaire DND 663, mis à jour en octobre 2019, est utilisé pour signaler les SCR et amorcer le processus d'enquête afin de déterminer et de corriger la cause d'un événement. Le personnel de la base ou de l'escadre a fait remarquer que les directives fournies n'étaient pas suffisantes pour remplir l'information avec exactitude et en temps opportun. Tous les renseignements requis sur les formulaires DND 663 ne sont pas entrés et vérifiés dans le système Gardien. Par conséquent, de nombreuses SCR ne sont pas signalées avec exactitude, et des lacunes ont été constatées.
- Les formulaires de SCR et les méthodes d'élaboration et d'évaluation des programmes de sécurité (MEEPS) ne sont pas remplis avec tous les renseignements requis, en temps opportun et envoyés au DSG. Conformément à la politique interne, le DSG devrait recevoir et compiler des statistiques des OSG, effectuer des analyses des tendances à l'échelle nationale et prendre les mesures appropriées en fonction des résultats. À l'heure actuelle, aucune analyse n'est effectuée sur les données des SCR.
- L'analyse de ces données devrait être présentée dans le rapport annuel sur la santé et la sécurité au travail de la Défense; toutefois, il n'a pas été achevé au cours des deux dernières années en raison du manque de données fiables sur les SCR recueillies par l'intermédiaire du formulaire DND 663. En outre, dans les versions précédentes du rapport, la principale source d'information utilisée pour les rapports était les auto-évaluations effectuées par les N1 qui pouvaient avoir fourni des résultats non objectifs.

La méthode d'élaboration et d'évaluation des programmes de sécurité est la technique d'enquête utilisée par les bases et les escadres pour évaluer l'efficacité de leur PSG local et pour aider à déterminer les forces et les faiblesses de leurs programmes. Ces enquêtes sont menées chaque année par la direction de la ligne de base ou d'escadre, les OSG ou les travailleurs de la santé et de la sécurité au travail. La MEEPS est un autre outil de suivi utilisé pour indiquer les SCR.

PRODUCTION DE RAPPORT, SURVEILLANCE ET MESURE DU RENDEMENT

CONSTATATION 3 : Suite

- Au niveau du Programme, le Programme de sécurité ne saisit pas adéquatement les données sur le rendement en matière de sécurité pour le MDN et les FAC. Le PIR pour le Programme de sécurité ne comprend que trois indicateurs : le nombre de SCR, le taux de fréquence des blessures (TFB) et le taux de gravité des blessures (TGB). Le TFB et le TGB n'ont pas été recueillis depuis l'AF 2014-2015. De plus, il manque des mesures du rendement dans plusieurs des principaux résultats et extraits du Programme.
- Ce manque de données au niveau du Programme dont la portée est limitée a entraîné l'incapacité de rendre compte de l'efficacité du Programme de sécurité du MDN et des FAC. Cela est préoccupant, car des données valides et fiables dans les 16 domaines de la sécurité ne sont pas disponibles pour appuyer la prise de décisions fondées sur des données probantes de la haute direction.



Il est recommandé d'améliorer la coordination, la collecte, l'analyse, les rapports annuels et la communication des données de mesure du rendement en faisant ce qui suit :

- Élaborer un processus national de détermination des dangers et un système centralisé de rapports pour les inspections et les enquêtes afin d'assurer une meilleure visibilité des principaux risques au niveau de la haute direction.
- Réviser et mettre à jour le PIR du Programme de sécurité afin de mieux surveiller l'atteinte des extraits et des résultats du Programme de sécurité et d'en faire rapport.

BPR : VCEMD

BC : SMA(RH-Civ), SMA(IE), MRC, AC, ARC, CPM, COIC, SMA(Mat), EMIS

APERÇU DES DONNÉES LIMITÉES DISPONIBLES SUR LES SCR	Période 1	Période 2	Période 3	Période 4
	1 ^{er} nov. 2014 au 31 oct. 2015	1 ^{er} nov. 2015 au 31 oct. 2016	1 ^{er} nov. 2016 au 31 oct. 2017	1 ^{er} nov. 2017 au 31 oct. 2018
Force régulière				
Nombre total de membres du personnel touchés par les SCR	6 896	7 424	8 323	7 167
Nombre total de SCR signalées	6 420	6 989	7 391	6 602
En service	3 458	3 889	4 325	4 012
Hors service	51	49	68	68
Indéterminé	2 911	3 051	2 998	2 522
Nombre total de décès	11	27	18	10
En service	3	1	2	1
Hors service			1	1
Indéterminé	8	26	15	8
Civils				
Nombre de membres du personnel touchés par les SCR	1 508	1 416	1 405	1 696
Nombre total de SCR signalées	1 321	1 185	1 232	1 375
En service	1 229	1 135	1 188	1 323
Hors service	15	5	6	15
Indéterminé	77	45	38	37
Nombre total de décès	–	–	1	–
En service	–	–	1	–
Hors service	–	–	–	–
Indéterminé	–	–	–	–

Ce tableau décrit les SCR subies entre novembre 2014 et octobre 2018 téléchargées à partir du système Gardien du MDN et des FAC en février 2020. Les données consolidées n'étaient pas disponibles après 2018. Les SCR sont définies dans le formulaire DND 663 et entrées dans la base de données des ressources humaines Gardien. Le nombre total de SD comprend des données vérifiées et non vérifiées.

GOUVERNANCE



CONSTATATION 4 : Bien que les rôles et les responsabilités dans les domaines de la sécurité soient clairs et bien compris, il y a un manque de coordination entre les domaines de la sécurité, et entre le Secrétariat de la SST et les domaines de la sécurité. La double responsabilité entre le Directeur – Sécurité générale (DSG) et l’AF du Secrétariat de SST limite la gouvernance et l’efficacité globale du programme.

Pourquoi est-ce important?

- Le chevauchement des mandats des comités de sécurité peut entraîner un dédoublement des travaux ou des travaux qui ne sont pas mis en œuvre.
- La double responsabilité entre la DSG et l’AF du Secrétariat de SST peut mener à une mauvaise exécution de leurs mandats respectifs.
- Le manque de coordination entre les domaines de la sécurité, et entre le Secrétariat de SST et les domaines de la sécurité, empêche l’échange et l’optimisation des pratiques exemplaires et limite les gains d’efficacité potentiels entre les domaines et le Secrétariat.

Ce que nous avons constaté

- Bien que les comités de sécurité comme le Comité de contrôle de SST puissent jouer un rôle dans la diffusion de l’information, il existe un risque de lacunes et d’échange d’information inefficace entre tous les domaines de la sécurité. Cela peut être causé par le fait que le même groupe est responsable à la fois du Secrétariat de SST et de l’administration du DSG.
- Les constatations portent à croire que, étant donné que le DSG est également le président du Secrétariat de SST, les questions liées à d’autres domaines de la sécurité pourraient ne pas être examinées de la même façon. Il a été noté lors de plusieurs entrevues avec les membres du comité que le domaine de la sécurité générale avait été plus exposé aux réunions. Cette même question a été observée par l’équipe de projet au cours des réunions auxquelles elle a assisté. De nombreux domaines de la sécurité ont considéré que les exigences du Secrétariat de la sécurité générale et de SST étaient distinctes de leurs propres exigences en matière de politiques et de rapports.
- Plusieurs comités de base et de niveau unité n’ont pas de mandat. Un document de référence est une feuille de route écrite qui contient des renseignements clairs et précis sur la façon dont un comité est organisé, les responsabilités, les rôles et les pouvoirs des comités, ce que le comité essaie d’accomplir, qui sont les membres et quand ils se réunissent.

Les réunions sur la sécurité au niveau de la base et de l’unité ont lieu à 21 % et 67 % respectivement de la fréquence prévue exigée par la *partie II du Code canadien du travail*. Les réunions de sécurité au niveau de la base fournissent un contrôle et une prise de décisions sur les questions relatives aux politiques de sécurité et aux programmes de sécurité générale. Les réunions sur la sécurité au niveau de l’unité offrent une tribune pour discuter de sujets liés à la SST, y compris les plaintes relatives à la santé et à la sécurité du personnel, la prévention des dangers et l’éducation.

4 Afin d’assurer la coordination entre les domaines de la sécurité et d’améliorer l’efficacité du cadre de gouvernance, il est recommandé que la structure, les mandats et le niveau requis d’indépendance des comités soient examinés et mis à jour.
BPR : VCEMD
BC : SMA(RH-Civ), SMA(IE), MRC, AC, ARC, CPM, COIC, SMA(Mat), EMIS

INSTRUCTION

🔍 **CONSTATATION 5** : L'instruction sur la sécurité du MDN et des FAC n'est pas offerte de façon uniforme à tout le personnel requis.



Pourquoi est-ce important?

- Il se peut que le personnel de la base et de l'escadre n'ait pas les connaissances nécessaires pour faire face aux dangers en milieu de travail afin d'assurer la sécurité du personnel et des biens de l'Équipe de la Défense. Cela peut entraîner des dangers.
- Il se peut que le personnel et les superviseurs ne connaissent pas ou ne comprennent pas leurs responsabilités en matière de sécurité si l'instruction n'est pas offerte à tout le personnel requis.
- Une bonne tenue des dossiers permet un meilleur suivi des personnes qui ont suivi et n'ont pas suivi l'instruction requise.
- Une formation efficace est essentielle, contribuant à l'atteinte des résultats du Programme de sécurité, en particulier pour s'assurer que les professionnels sont outillés pour occuper des rôles clés en matière de sécurité.

Ce que nous avons constaté

- Le DSG est responsable de la gestion des cours d'instruction centralisés pour le domaine de la sécurité générale. Ces cours en classe sont donnés par l'entrepreneur à tout le personnel de la base ou de l'escadre qui a besoin d'une instruction générale en sécurité pour son poste ou son rôle. Par exemple, bien que les OSGU soient tenus de suivre certains cours d'instruction centralisés pour s'assurer qu'ils ont les compétences et les connaissances nécessaires pour s'acquitter de leurs responsabilités, les OSGU ont déclaré que l'instruction n'est pas toujours disponible pour répondre aux demandes des bases et des escadres, ce qui entraîne des retards dans la prestation de l'instruction. Pour que les cours aient lieu sur une base ou une escadre, un nombre minimal de participants est requis. Si une base ou une escadre n'est pas en mesure d'atteindre le nombre minimal requis de participants, le cours est reporté. De plus, les OSGU ont fait remarquer que certaines bases ou escadres ont trop de personnel à former et qu'il n'y a pas suffisamment de cours offerts. Par conséquent, il y a des OSGU qui ont assumé leur rôle, mais qui n'ont pas encore suivi l'instruction requise, ce qui est une exigence de la *partie II du Code canadien du travail*. De plus, compte tenu de la COVID-19 et de la nécessité de travailler à distance, il faut plus de souplesse pour répondre aux besoins d'instruction.
- Le PPR du MDN et des FAC exige que les superviseurs reçoivent une instruction sur leurs responsabilités en matière de PPR et que les dossiers d'instruction soient tenus à jour. Les examens de la conformité du DSIFC ont permis de s'assurer que tous les superviseurs ne reçoivent pas d'instruction. La prestation de l'instruction des superviseurs du PPR relève de l'administrateur local du PPR. De plus, l'analyse documentaire a permis de déceler que la tenue des dossiers d'instruction du PPR n'est pas toujours terminée. Les dossiers d'instruction du PPR doivent être tenus par les administrateurs du PPR de la base, de l'escadre et de l'unité.



Cpl Jay Ekin, technicien en imagerie de la Force opérationnelle terrestre de l'opération REASSURANCE
RP006-2016-0010-005

INSTRUCTION

🔍 CONSTATATION 5 : Suite

- Les données uniformes sur l'instruction en matière de sécurité générale, de la base ou de l'escadre au quartier général, ne sont pas facilement accessibles parce que l'instruction n'est pas suivie au niveau du domaine. Les entrevues avec les OSG de la base ou de l'escadre ont permis de déceler que le suivi de l'instruction se fait au niveau de l'unité. Par conséquent, il est difficile de déterminer combien de membres du personnel et d'employés du MDN ont une instruction à jour sur la sécurité.



- 5 Pour s'assurer que l'instruction en sécurité générale est fournie à tout le personnel nécessaire, il est recommandé de faire ce qui suit :
- élaborer des méthodes de prestation virtuelle afin d'accroître la disponibilité de l'instruction requise pour répondre aux demandes d'instruction en matière de sécurité plus rapidement, en particulier à la lumière de l'environnement de COVID-19;
 - veiller à ce que des superviseurs, des OSGU et des OSGB offrent une formation sur le processus des SCR avant d'assumer leurs responsabilités en matière de sécurité.

BPR : VCEMD

BC : SMA(RH-Civ), SMA(IE), MRC, AC, ARC, CPM, COIC, SMA(Mat), EMIS



- 6 Afin de mieux faire connaître les responsabilités en matière de sécurité au personnel et d'assurer la conformité à la politique sur la protection respiratoire, il est recommandé que l'instruction du PPR soit offerte à tout le personnel qui en a besoin en fonction de ses rôles de supervision ou de ses expositions potentielles en raison de son milieu de travail, afin de s'assurer que les obligations en matière de santé et de sécurité en vertu des lois et règlements applicables sont respectées. Des dossiers d'instruction facilement accessibles devraient être tenus à jour.

BPR : SMA(IE)



Caporal Neil Clarkson, Services d'imagerie du 14^e EMA, GD2015-0285-003

CONCLUSION GÉNÉRALE

Le Programme de sécurité du MDN et des FAC est conçu pour protéger les 130 000 militaires et membres du personnel civil. Bien que la SST soit prescrite par la loi et que la pertinence du programme soit confirmée, elle se limite aux domaines du Programme de sécurité. De plus, les données sur le rendement ne sont pas recueillies, analysées et communiquées de façon uniforme, ce qui a entraîné des lacunes en matière d'information à l'appui de la prise de décisions éclairées, ce qui fait en sorte que le MDN et les FAC sont exposés davantage aux risques opérationnels, réputationnels, de litige et financiers.

En raison de l'absence de données uniformes sur le rendement, l'audit et l'évaluation conjoints n'ont pas été en mesure de conclure sur la mesure dans laquelle le Programme atteint les résultats escomptés et n'ont donc pas pu tirer de conclusions sur son efficacité globale.

Il a été déterminé que même si la gestion des risques, les contrôles et les processus de gouvernance sont établis, ils ne fonctionnent pas entièrement comme prévu. Par exemple, bien que plusieurs des domaines de la sécurité aient été en mesure de démontrer que les inspections et les dangers en milieu de travail sont évalués et atténués, un contrôle insuffisant signifie que certaines procédures de sécurité ne sont pas suivies, avec des cas de non-conformité à la fois à la politique et à la législation ministérielles, y compris le *Code canadien du travail*. Au niveau de la gouvernance, les écarts de coordination entre les domaines de la sécurité et entre ceux-ci et le Secrétariat de SST posent des défis en matière de gouvernance, ce qui a une incidence sur l'efficacité et la capacité de transmettre les pratiques exemplaires. Enfin, l'instruction en matière de sécurité est un autre domaine qui doit faire l'objet d'une attention particulière en raison de la disponibilité limitée, ce qui fait que le personnel ne reçoit pas toujours l'instruction requise pour l'outiller dans ses rôles et responsabilités en matière de sécurité.

Assurer une vue d'ensemble des activités ministérielles en matière de sécurité améliorerait l'harmonisation avec les principales priorités ministérielles et gouvernementales du Canada. L'amélioration des lacunes en matière d'instruction, le contrôle accru de l'inspection et des dangers en milieu de travail, tout en recueillant des données et en rendant compte du rendement, renforceront davantage les efforts visant à assurer la mise en place et le fonctionnement d'un programme de sécurité solide comme prévu.



Caporal Simon Arcand, Forces armées canadiennes, 20200205RPAA0022D005

PRATIQUES EXEMPLAIRES

Le DSG est en train d'élaborer un SGSST intégré de la Défense qui s'appliquera à tous les domaines de la sécurité.

- Le SGSST permettra à la chaîne de commandement de gérer efficacement ses responsabilités en matière de SST, notamment la gouvernance et l'orientation stratégique, les politiques et les programmes, les personnes, la gestion des risques, ainsi que les résultats et le rendement.
- Le SGSST peut :
 - améliorer la responsabilisation à l'égard de la prévention des dangers et des blessures;
 - améliorer les pratiques de gestion des données et de mesure du rendement à l'appui de la planification et de la prise de décisions;
 - appuyer une approche coordonnée pour assurer des politiques, une intégration, des ressources, des communications et des comités adéquats dans tous les domaines de la sécurité;
 - promouvoir une culture de la sécurité qui encourage la déclaration proactive des SCR et des risques.
- L'élaboration et la mise en œuvre du SGSST et du Cadre de mesure du rendement ont été définies comme prioritaires dans le plan d'activités de niveau 2 du Groupe du VCEMD pour l'AF 2020-2021.

Le DSG met sur pied une cellule de conformité à la sécurité générale. Des travaux sont en cours pour élaborer des protocoles de contrôle, et un projet pilote des protocoles a eu lieu en novembre 2019. Une fois peaufiné, le DSG présentera officiellement le programme de conformité; il visera d'abord le niveau N1 et le niveau de commandement pour s'assurer qu'ils sont conformes à la politique de sécurité générale.

Les FMAR(A) élaborent actuellement une application qui déterminera tous les risques liés à l'emploi et les précautions connexes à prendre pour chaque tâche sur la base. La demande peut faire l'objet d'une recherche par type d'emploi ou par emplacement, tant dans les bâtiments que sur le navire.

Au moment du projet, la demande en était encore à l'étape de la conception et ne devait être publiée que plus tard en 2020.



Cplc Gabrielle DesRochers, Caméra de combat des Forces canadiennes IS04-2018-0005-096



Caporal-chef Charles A. Stephen NK05-2019-0021-038

ANNEXE A – PLAN D’ACTION DE LA DIRECTION

Recommandation du SMA(Svcs Ex)



1. Il est recommandé d’explorer les méthodes et les mécanismes appropriés pour donner une vue d’ensemble des activités ministérielles en matière de sécurité et de leur harmonisation avec les principales priorités ministérielles et gouvernementales du Canada.

Mesures de la direction

Le VCEMD et le DSG collaboreront avec les BC afin de déterminer les approches les plus appropriées pour surveiller et mesurer le rendement et les activités des AF de sécurité dans l’ensemble de la Défense.

- D’ici le **31 mars 2021**, convoquer une réunion avec les AF de sécurité pour :
 - a) Discuter des approches avec le C Prog sur la surveillance et la mesure du rendement, y compris la Directive-cadre du SGSST du VCEMD et le Système de gestion de l’information de la sécurité;
 - b) Déterminer les programmes de sécurité et les domaines de sécurité réels pour l’Équipe de la Défense.
- D’ici le **30 mai 2021**, avoir convenu des principales mesures du rendement et du plan de mise en œuvre.
- D’ici le **31 août 2021**, avoir convenu des principales mesures du rendement et du plan de mise en œuvre par les N1 et les commandements.
- D’ici le **31 mars 2022**, mise en œuvre des principales mesures du rendement par les AF de sécurité et les N1 ou les commandements.

BPR : VCEMD

BC : SMA(RH-Civ), SMA(IE), SMA(Mat), MRC, AC, ARC, COIC, EMIS, SMA(Fin), VCEMD/C Prog

Date visée : 31 mars 2022

ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

Recommandation du SMA(Svcs Ex)



2. Pour assurer la sécurité de l'Équipe de la Défense, il est recommandé de contrôler les évaluations et les mesures d'atténuation des dangers, notamment en veillant à ce que les processus d'enquête soient suivis de façon uniforme.

Mesures de la direction

Le SMA(IE), en tant qu'AF pour le PPI et le PPR, par l'entremise du DSIFC, examinera la politique relative au PPI et au PPR afin de s'assurer que les exigences relatives aux évaluations des dangers, aux processus d'enquête, à la tenue de dossiers et à l'atténuation de la conformité sont claires. Le SMA(IE) et le DSIFC élaboreront un plan de communication annuel, qui sera distribué après chaque saison d'affectation active, qui sera envoyé aux dirigeants compétents de la base ou de l'escadre au sujet des exigences en matière d'inspection et de tenue de dossiers.

BPR : SMA(IE)

Date visée : 31 mars 2022

Le VCEMD devra :

1. Effectuer un examen des volumes 1 et 2 du PSG en combinaison avec une mise à jour des politiques générales d'un programme de SST de l'Équipe de la Défense.

Les volumes 1 et 2 du PSG seront renommés Politiques et normes de SST de l'Équipe de la Défense.

- D'ici le **31 juillet 2021**, l'ébauche des directives, des politiques et des normes sera terminée et prête à être examinée par les N1 et les commandements, et à faire l'objet de consultations par le Comité national des politiques en matière de santé et de sécurité.
- D'ici le **31 mars 2022**, toutes les directives, politiques et normes mises à jour approuvées par le VCEMD comme étant l'AF globale de la SST.

2. Promulguer la Directive du VCEMD ou de CANFORGEN aux N1 et aux commandements pour la mise à jour du programme de sécurité générale et du programme de SST de l'Équipe de la Défense, y compris les exigences pour l'employeur, les gestionnaires, les superviseurs, tous les fonctionnaires et les militaires.

- D'ici le **30 janvier 2022**, ébauche de la Directive sur les N1 et les commandements du VCEMD sur les nouvelles politiques et normes de sécurité générale et de l'Équipe de la Défense en matière de SST.
- D'ici le **31 mars 2022**, la directive finale du VCEMD sera émise à l'Équipe de la Défense.

3. Amorcer les examens de conformité du N1 ou du commandement et achever l'élaboration d'un processus national de détermination, d'évaluation et de mesures correctives des dangers au niveau de l'unité.

- D'ici le **30 avril 2021**, un contrat est en place pour que le spécialiste de la SST procède à un examen de base des N1 et des commandements, pratiques actuelles en matière de détermination, d'évaluation et de mesures correctives des dangers.
- D'ici le **30 octobre 2021**, tous les examens de base ont été effectués avec le rapport provisoire de l'Équipe de la Défense et utilisés pour créer des processus internes visant à améliorer la détermination, l'évaluation et les mesures correctives des dangers.

ANNEXE A – PLAN D’ACTION DE LA DIRECTION

Recommandation du SMA(Svcs Ex) (suite)



2. Pour assurer la sécurité de l’Équipe de la Défense, il est recommandé de contrôler les évaluations et les mesures d’atténuation des dangers, notamment en veillant à ce que les processus d’enquête soient suivis de façon uniforme.

Mesures de la direction (suite)

4. Publier le premier rapport annuel de l’Équipe de la Défense sur la SST.

Le présent rapport annuel est fondé sur toutes les activités menées par les AF de sécurité et de mise en œuvre par les N1 et les commandements des diverses exigences du Programme de sécurité.

- D’ici le **30 décembre 2021**, discuter avec les AF de sécurité des données communes qui devront être saisies, c’est-à-dire au moyen des éléments communs du SGSST et des éléments particuliers du Programme de sécurité qui doivent être déclarés.
- D’ici le **30 juin 2022**, discuter avec les N1 et les commandements de la façon dont ils rendront compte des données communes exigées par chaque exigence du Programme de sécurité.
- D’ici le **31 mars 2023**, publier le rapport annuel de l’Équipe de la Défense sur la SST.

BPR : VCEMD

BC : SMA(RH-Civ), MRC, AC, ARC, CPM, COIC, SMA(Mat), EMIS

Date visée : 31 mars 2023

ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

Recommandation du SMA(Svcs Ex)



3. Il est recommandé d'améliorer la coordination, la collecte, l'analyse, les rapports annuels et la communication des données de mesure du rendement en faisant ce qui suit :

- a) Élaborer un processus national de détermination des dangers et un système centralisé de rapports pour les inspections et les enquêtes afin d'assurer une meilleure visibilité des principaux risques au niveau de la haute direction.
- b) Réviser et mettre à jour le PIR du Programme de sécurité afin de mieux surveiller l'atteinte des extrants et des résultats du Programme de sécurité et d'en faire rapport.

Mesures de la direction

Le VCEMD devra :

1. Terminer le processus d'affaires pour l'élaboration du Système de gestion de l'information sur la sécurité avec le SMA(GI) et amorcer la phase 1 de la programmation et de l'élaboration d'exigences fonctionnelles de haut niveau (p. ex., gestion des comités; instruction et production de rapports sur la sécurité).

Option 1 : Le VCEMD et le SM doivent prioriser l'élaboration du Système de gestion de l'information sur la sécurité avec le SMA(GI).

Option 2 : Mise à jour ou révision de Gestion-SAM pour être en mesure d'enregistrer les données de SST, avec des capacités de tenue de dossiers, de production de rapports et d'analyse.

Option 3 : Discussion avec un tiers fournisseur du logiciel du Système de gestion de l'information sur la sécurité en matière de SST – prêt à l'emploi et modifié pour être utilisé par l'Équipe de la Défense, jusqu'à 2 millions de dollars (y compris les modifications, l'entretien, l'octroi de licences et le stockage dans le nuage).

Date visée : 31 mars 2021

2. Convoquer de nouveau le Bureau de la sécurité de la SST avec toutes les AF de sécurité pour discuter des éléments communs du programme afin d'améliorer le cadre du SGSST.

- D'ici le **31 mars 2021**, convoquer une réunion avec les AF de sécurité pour :
 - a) Discuter des approches avec le C Prog sur la surveillance et la mesure du rendement, y compris la Directive-cadre du SGSST du VCEMD et le Système de gestion de l'information sur la sécurité;
 - b) Déterminer les programmes de sécurité et les domaines de sécurité réels pour l'Équipe de la Défense.
- D'ici le **30 mai 2021**, ont convenu des principales mesures du rendement et du plan de mise en œuvre.

3. Examiner les exigences du Cadre du SGSST avec les N1 et les commandements pour la mise en œuvre et l'exécution.

- D'ici le **31 août 2021**, avoir convenu des principales mesures du rendement effectuées par les N1 et les commandements.

4. Poursuivre l'élaboration du Système de gestion de l'information sur la sécurité en fonction des exigences fonctionnelles de niveau intermédiaire (p. ex., gestion de l'assurance de la conformité volontaire, directives et refus et tenue de dossiers).

Date visée : 31 mars 2022

5. Élaboration complète du Système de gestion de l'information sur la sécurité pour répondre aux exigences fonctionnelles de bas niveau (p. ex., exigences totales en matière de santé, accès aux utilisateurs ou à l'information et exigences générales)

Date visée : 31 mars 2023

BPR : VCEMD

BC : SMA(RH-Civ), SMA(IE), MRC, AC, ARC, CPM, COIC, SMA(Mat), EMIS

Date visée : 31 mars 2023

ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

Recommandation du SMA(Svcs Ex)



4. Afin d'assurer la coordination entre les domaines de la sécurité et d'améliorer l'efficacité du cadre de gouvernance, il est recommandé que la structure, les mandats et le niveau requis d'indépendance des comités soient examinés et mis à jour.

Mesures de la direction

Le VCEMD devra :

1. Examiner et mettre à jour la DOAD 1000-8, Cadre stratégique pour la gestion de la sûreté et de la sécurité; DOAD 2007-0, Sécurité; et DOAD 2007-1, PSG.

Les volumes 1 et 2 du PSG seront renommés Politiques et normes de SST de l'Équipe de la Défense.

- D'ici le **31 juillet 2021**, rédiger l'ébauche des directives, des politiques et des normes sera terminée et prête à être examinée par les N1 et les commandements, et à faire l'objet de consultations par le Comité national des politiques en matière de santé et de sécurité.
- D'ici le **31 mars 2022**, toutes les directives, politiques et normes mises à jour approuvées par le VCEMD comme étant l'AF globale de la SST.

2. Créer ou réviser la DOAD existante pour le programme global de SST de l'Équipe de la Défense.

- D'ici le **31 juillet 2021**, rédiger l'ébauche des directives, des politiques et des normes sera terminée et prête à être examinée par les N1 et les commandements, et à faire l'objet de consultations par le Comité national des politiques en matière de santé et de sécurité.
- D'ici le **31 mars 2022**, toutes les directives, politiques et normes mises à jour approuvées par le VCEMD comme étant l'AF globale de la SST.

3. Effectuer le changement organisationnel de DSG au poste de directeur en matière de santé et de sécurité au travail de l'Équipe de la Défense et le réaligement à l'interne dans quatre secteurs de programme, le Secrétariat de la SST relevant de la Direction de la santé et de la sécurité au travail.

À effectuer conjointement avec toutes les révisions et mises à jour des directives, des politiques et des normes.

- D'ici le **31 mars 2022**, le changement organisationnel se termine en association avec les nouvelles directives.

BPR : VCEMD

BC : SMA(RH-Civ), SMA(IE), MRC, AC, ARC, CPM, COIC, SMA(Mat), EMIS

Date visée : 31 mars 2022

ANNEXE A – PLAN D'ACTION DE LA DIRECTION

Recommandation du SMA(Svcs Ex)



5. Pour s'assurer que l'instruction en sécurité générale est fournie à tout le personnel nécessaire, il est recommandé de faire ce qui suit :

- a) Élaborer des méthodes de prestation virtuelle afin d'accroître la disponibilité de l'instruction requise pour répondre aux demandes d'instruction en matière de sécurité plus rapidement, en particulier à la lumière de l'environnement de COVID-19;
- b) Veiller à ce que des superviseurs, des OSGU et des OSGB offrent une formation sur le processus des SCR avant d'assumer leurs responsabilités en matière de sécurité.

Mesures de la direction

Une ébauche de la Directive sur la sécurité obligatoire du VCEMD sera peaufinée d'ici le 31 mars 2021 pour l'Équipe de la Défense. La directive comprendra la liste de tous les cours, le moment où ils seront offerts et sur quelle plateforme (p. ex., salle de classe virtuelle ou Réseau d'apprentissage de la défense [RAD]); et le public cible. Le cours de l'OSGU exigera des comités techniques et de rédaction au cours de l'AF 2021-2022 et devrait être offert d'ici le 31 mars 2022. Entre-temps, le Cours individuel sur la sécurité générale (CISG), le Cours du superviseur de la sécurité générale (CSSG), le Cours du chef de la sécurité générale (CCSG) et le Comité de la santé et de la sécurité dans le cours de compétence fédérale minimiseront spécifiquement les risques pour l'Équipe de la Défense.

Le VCEMD devra assurer la :

1. Publication des exigences d'instruction obligatoire de la Directive sur la sécurité générale (SST) du VCEMD pour les gestionnaires, les superviseurs, les fonctionnaires et les militaires qui doivent être suivis par les N1 et les commandements du SGRH/Gardien.
 - D'ici le **19 février 2021**, rédiger l'ébauche de la Directive sur l'instruction obligatoire en matière de sécurité rédigée pour examen par le VCEMD adjoint – cela comprend le CISG, le CSSG, le CCSG, le Système d'information sur les matières dangereuses utilisées au travail et l'instruction sur la santé et la sécurité dans le cours de compétence fédérale pour les comités de santé et de sécurité au travail, avec le cours sur la MEEPS et l'enquête et les rapports de SCR donné virtuellement.
 - D'ici le **28 février 2021**, rédiger l'ébauche de la Directive sur l'instruction obligatoire en matière de sécurité aux fins d'examen et d'approbation par le VCEMD.
 - D'ici le **31 mars 2021**, la Directive sur l'instruction obligatoire en matière de sécurité du VCEMD a été promulguée à l'Équipe de la Défense.
2. Publication du CISG, du CSSG et du CCSG.
 - D'ici le **28 février 2021**, le CISG sera disponible sur le RAD, ordre d'avertissement initial à envoyer aux N1 et aux Commandements en fonction de la disponibilité.
 - D'ici le **30 mai 2021**, le CSSG sera disponible sur le RAD et sera inclus dans la Directive sur l'instruction obligatoire en matière de sécurité du VCEMD.
 - D'ici le **31 juillet 2021**, le CCSG sera disponible sur le RAD et sera inclus dans la Directive sur l'instruction obligatoire en matière de sécurité du VCEMD.
3. Publication du cours de l'OSGU et du cours d'enquêteur avancé sur la sécurité générale. Le cours de l'OSGU est une exigence et se poursuivra. Le cours d'enquêteur avancé en sécurité générale est un cours optionnel, et ses exigences seront débattues et discutées d'ici le 31 mars 2021.
 - D'ici le **31 mars 2021**, établir un comité de rédaction et des comités techniques pour le développement du contenu de l'OSGU.
 - D'ici le **30 octobre 2021**, fournir toutes les données pertinentes pour la programmation à l'Académie canadienne de la Défense Borden.
 - D'ici le **31 mars 2022**, le cours de l'OSGU sera offert sur le RAD.

BPR : VCEMD

BC : SMA(RH-Civ), SMA(IE), MRC, AC, ARC, CPM, COIC, SMA(Mat), EMIS

Date visée : 31 mars 2022

ANNEXE A – PLAN D’ACTION DE LA DIRECTION

Recommandation du SMA(Svcs Ex)



6. Afin de mieux faire connaître les responsabilités en matière de sécurité au personnel et d’assurer la conformité à la politique sur la protection respiratoire, il est recommandé que l’instruction du PPR soit offerte à tout le personnel qui en a besoin en fonction de ses rôles de supervision ou de ses expositions potentielles en raison de son milieu de travail, afin de s’assurer que les obligations en matière de santé et de sécurité en vertu des lois et règlements applicables sont respectées. Des dossiers d’instruction facilement accessibles devraient être tenus à jour.

Mesure de la direction

En tant qu’AF pour le PPR, le SMA(IE), par l’entremise du DSIFC, veillera à ce que l’instruction en ligne soit offerte aux utilisateurs et aux superviseurs ayant des exigences en matière de protection respiratoire et poursuivra une méthode pour consigner les résultats de l’instruction, en consultation avec d’autres intervenants. Le DSIFC examinera la politique du PPR afin de s’assurer qu’elle est claire quant aux exigences en matière d’instruction et de tenue de dossiers. Le DSIFC élaborera un plan de communication annuel et des mémoires génériques, qui seront distribués après chaque saison d’affectation active, afin de sensibiliser la population à la protection respiratoire.

BPR : SMA(IE)

Date visée : 31 mars 2022

ANNEXE B – MÉTHODOLOGIE

Sources de données

Les constatations et les recommandations du présent rapport ont été fondées sur de multiples sources de données recueillies tout au long de la phase de conduite du projet. Ces sources de données ont été triangulées entre elles et vérifiées auprès des responsables du programme pour s'assurer de leur validité. La méthodologie de recherche utilisée pour l'établissement de la portée et la conduite du projet était la suivante :



Analyse documentaire :

Un document, une analyse comparative et un examen de la documentation de plus de 150 documents de sécurité ont été examinés et utilisés pour acquérir une compréhension de base des domaines de la sécurité au sein du MDN et des FAC afin de déterminer la portée du projet, qui a également été élargie au cours de la phase de conduite du projet au fur et à mesure que les documents étaient examinés afin de trouver des données qui aideraient à l'évaluation du programme.



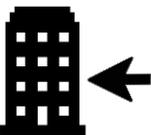
Entrevues :

Les équipes d'audit et d'évaluation ont mené **plus de 35 entrevues** auprès d'organisations internes au MDN et aux FAC. Ces réponses ont été regroupées pour éclairer l'opinion et les points de vue.



Groupe de discussion :

L'équipe du projet a entrepris une observation directe des **réunions du groupe de travail sur la SST** afin de recueillir des données provenant de populations ciblées dans les domaines du programme de sécurité.



Visites sur place :

L'équipe du projet a visité **trois sites**, dont la Base des Forces canadiennes (BFC) de Winnipeg, les FMAR(A) et la BFC de Kingston. Une visite des lieux à la BFC de Valcartier a été annulée en raison des restrictions de voyages dues à la COVID-19.



Sondage :

L'équipe d'évaluation a mené un sondage. Le sondage a été effectué auprès des personnes ciblées (agents de sécurité) qui avaient été identifiées comme étant directement responsables d'assurer le contrôle efficace des domaines de sécurité gouvernementaux et ministériels obligatoires dans l'ensemble du MDN et des FAC.

Les thèmes de constatation étaient fondés sur l'utilisation des critères d'audit suivants et l'examen des questions d'évaluation suivantes :

Critères d'audit :

- La politique du Programme de sécurité du MDN et des FAC s'harmonise avec la législation et est communiquée, et des comités de sécurité sont mis sur pied.
- Le Programme de sécurité a mis en place un processus de gestion des risques.
- Les enquêtes et les inspections sont effectuées conformément à la politique.
- Les contrôles du Programme de sécurité sont mis en œuvre conformément à la réglementation.

Questions d'évaluation :

- Les activités du Programme de sécurité sont-elles pertinentes?
- Les domaines et les politiques de sécurité sont-ils efficaces?
- La gouvernance et la conception du Programme de sécurité générale et de sécurité du MDN et des FAC sont-elles efficaces?
- Dans quelle mesure les systèmes de gestion de la sécurité sont-ils harmonisés et les mesures de rendement efficaces?

Portée et échéancier du projet

Le projet a examiné le rendement des domaines de la sécurité du MDN et des FAC par l'équipe d'évaluation sur une période de cinq ans s'étendant des AF 2014-2015 à 2018-2019 et par l'équipe d'audit sur une période de deux ans s'étendant sur les années civiles 2018 et 2019.

ANNEXE C – PROGRAMMES SPÉCIALISÉS EN SÉCURITÉ

Exclusions de la portée

La portée de ce projet se limite aux cinq domaines visés au programme 6.13, car les évaluations sont planifiées en fonction de la conception du Cadre ministériel des résultats (CMR); l'audit a suivi pour assurer l'uniformité. De plus, d'autres domaines de sécurité qui ne sont pas inclus dans le programme 6.13 peuvent être inclus indirectement dans d'autres segments et programmes du CMR et éventuellement couverts par d'autres évaluations et audits.

Le projet n'a pas évalué le contenu du matériel d'instruction ou du programme d'études.

Le projet n'a pas examiné les pratiques de SST dans les opérations ou les préparatifs en vue du déploiement ou les récentes préparations liées à la COVID-19.

Autres programmes spécialisés en sécurité inclus dans la santé et la sécurité au travail

SMA(Mat)	Réglementation et sécurité des explosifs et munitions
MRC	Sécurité de la plongée
MRC	Sécurité à bord des sous-marins
AC	Sécurité sur le terrain
AC	Sécurité au champ de tir
ARC	Navigabilité
ARC	Sécurité des vols
ARC	Sécurité des armes aériennes
ARC	Sécurité laser
COIC	Sécurité opérationnelle
EMIS	Sécurité routière et sécurité au volant

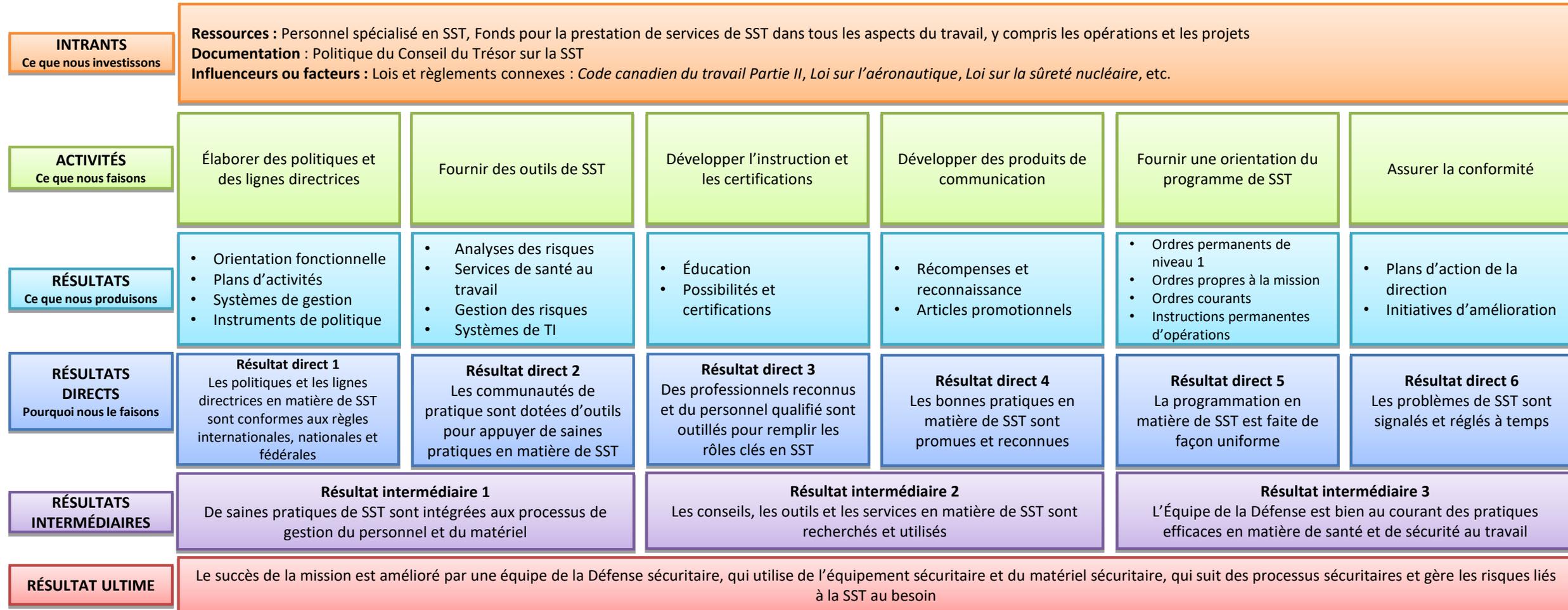


Mat 1 Erica Seymour, Imagerie de la 4^e Escadre, RP26-2019-0008-008

ANNEXE D – MODÈLE LOGIQUE DU PROGRAMME DE SÉCURITÉ

Modèle logique pour l'évaluation de la sécurité du MDN et des FAC

Responsabilité essentielle 6, programme 13



Source : Chef de programme Janvier 2019