



2008-2009 Évaluation sommative

De L'Initiative de recherche et de sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (RSMUL)

Direction générale de la préparation
et du rétablissement

Version définitive

Le 30 août 2007

Résumé

Conformément aux exigences du Conseil du Trésor, une évaluation de l'Initiative de recherche et sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (RSMUL) a été effectuée en septembre 2007. Le présent rapport fait état de l'évaluation.

L'Initiative de RSMUL a pour but de constituer des équipes de RSMUL qui interviendront en cas de catastrophe canadienne entraînant un effondrement majeur des structures. Les équipes font partie d'un système d'intervention d'urgence coordonné, intergouvernemental et conforme à l'approche tous risques. On s'attend à ce que la réalisation de ce but améliore la capacité des premiers intervenants à l'échelle fédérale, provinciale et territoriale et contribue à l'élaboration de procédures opérationnelles associées à une intervention d'urgence nationale.

Le financement de la RSMUL provient de l'enveloppe de l'initiative de sécurité publique et d'antiterrorisme (SPAT) annoncée dans le budget fédéral de 2001. On a attribué 20 millions de dollars sur une période de six ans, à partir de 2001, et trois millions de dollars en financement permanent (sous réserve de l'approbation annuelle du Parlement).

L'Initiative est administrée par la Division des exercices nationaux (DEN), qui fait partie de la Direction générale de la préparation et du rétablissement du Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale (SGMUSN) de Sécurité publique Canada. La responsabilité opérationnelle de l'Initiative repose sur le sous-ministre adjoint principal (SMAP) du Secteur de la GMUSN.

L'Initiative est une composante du Programme conjoint de protection civile (PCPC) de Sécurité publique Canada (SP). Des ententes de contribution s'inscrivant dans l'Initiative de RSMUL doivent être conclues en vertu des modalités établies par le PCPC.

La présente évaluation sommative porte sur la période initiale de six ans de l'Initiative de RSMUL, qui a commencé en 2001. L'évaluation a été entreprise pour fournir des réponses factuelles aux questions relatives à la politique d'évaluation du Conseil du Trésor qui traitent de la justification et de la pertinence de l'Initiative, de sa réussite, de son rapport coût-efficacité et des solutions de rechange.

Conclusions clés

1. Justification et pertinence

- On a une vision claire et pertinente du développement d'une capacité régionale de RSMUL reposant sur des équipes qui puissent être déployées à la grandeur du pays.
- L'Initiative a un but et des « secteurs d'activité » définis, mais ses responsables n'ont pas clairement formulé ses objectifs, déterminé les stratégies nécessaires pour réaliser ces objectifs ni lié ces activités aux résultats directs, intermédiaires et finaux.
- Des données probantes indiquent que la contribution continue du gouvernement fédéral est toujours nécessaire pour renforcer les capacités et les compétences des équipes de Recherche et sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd.

2. Réussite

- La capacité et les compétences des premiers intervenants (RSMUL) ont été améliorées.
- Le renforcement de la capacité de RSMU à l'aide d'équipement léger et moyen constitue un changement par rapport à l'orientation initiale et a permis d'augmenter la portée de

l'Initiative, en particulier pour les gouvernements qui ne se constituent pas d'équipes RSMUL.

- Grâce à la mise sur pied des cinq équipes de RSMUL, des compétences et une expertise de pointe ont été appliquées à d'autres rôles et responsabilités liés à la préparation en cas d'urgence, à l'intervention et au rétablissement.
- Le manque de ressources allouées à l'Initiative a empêché de contribuer de façon importante à l'élaboration de procédures opérationnelles (nationales) pour l'intervention nationale en cas d'urgence (plusieurs gouvernements et plusieurs organisations fédérales).
- L'obligation de partager les coûts du PCPC a influé sur le taux de mise sur pied des équipes de RSMUL.
- L'absence d'objectifs définis et de résultats directs, la formule de financement du PCPC et l'attribution de la responsabilité de l'Initiative à la DEN ont donné aux équipes de RSMUL une mauvaise impression du gouvernement fédéral et de SP.
- Les équipes de RSMUL n'ont pas suffisamment de fonds pour les activités courantes ou l'entretien de l'équipement, ce qui remet en question leur viabilité en tant que ressource nationale destinée à l'intervention en cas d'urgence.

3. Rapport coût-efficacité et solutions

- L'Initiative dispose d'une structure de gouvernance, bien qu'elle soit peu complexe.
- L'Initiative a établi des mécanismes de contrôle pour s'assurer que les applications ou propositions approuvées satisfont aux critères adéquats et respectent les conditions des ententes de contribution.
- L'Initiative est en harmonie avec les priorités nationales grâce aux mécanismes du PCPC.
- L'Initiative de RSMUL fait un usage stratégique des leçons tirées dans une région pour développer les compétences et la capacité dans une autre.
- Les destinataires (c.-à-d. les gouvernements provinciaux et territoriaux) sont souvent perçus comme offrant peu ou pas du tout d'avantages aux bénéficiaires ultimes, ce qui peut nuire au temps de traitement des demandes et des réclamations.
- Au cours des dernières années, les organisations opérationnelles ou responsables des politiques ont participé de façon minimale à la composition des équipes de RSMUL.
- L'Initiative ne favorise pas une approche axée sur le risque à l'égard de la gestion (rien ne prouve qu'une évaluation du risque de l'Initiative a déjà été effectuée).
- Aucun cadre de gestion du rendement exhaustif n'est en place pour permettre la gestion efficace des résultats ou des objectifs.
- On a peu étudié les options ou solutions visant à améliorer le rapport coût-avantage ou l'efficacité; par contre, le SCT envisage de modifier le PCPC et de permettre que le régime des contributions s'applique aux frais courants de fonctionnement et d'entretien.

Recommandations

1. **Évaluation du risque.** Il faudrait entreprendre une évaluation du risque pour bien comprendre les menaces, les répercussions et les stratégies d'atténuation en tenant compte de tous les intervenants, y compris les Canadiens, les bénéficiaires finaux, les destinataires et le personnel qui assure l'exécution de l'Initiative (programme). L'évaluation du risque devrait

constituer la première étape de la mise à jour de la structure de l'Initiative (voir la recommandation 3).

L'évaluation du risque devrait porter sur les éléments suivants :

- un modèle de contribution efficace et les éléments qui nuisent à la réussite ultérieure en raison des modalités du PCPC, y compris les exigences liées au partage des dépenses;
- la viabilité des équipes de RSMUL;
- la capacité de déploiement national;
- l'absence d'ententes intergouvernementales, à tous les échelons du gouvernement;
- l'intégration aux autres initiatives de la recherche et de sauvetage en milieu urbain, de tous les ordres de gouvernement;
- l'attribution de la responsabilité d'une initiative opérationnelle (RSMUL) à une organisation non opérationnelle (DEN) dont le mandat est très différent.

L'évaluation du risque devrait permettre de déterminer s'il faut continuer de viser la réussite à long terme et si les besoins des Canadiens seront comblés :

- la conception et l'exécution de l'Initiative doivent absolument être modifiées, y compris les rôles, les responsabilités (à l'échelle de la DEN, d'autres directions générales de SP, d'autres organismes fédéraux et d'autres administrations), la gouvernance, les activités, les extrants et les objectifs;
- on peut apporter des modifications à l'organisation, à la conception et à l'exécution actuelle de l'Initiative pour obtenir une réussite à long terme.

2. **Répartition des ressources affectées à une fin particulière.** Les équipes de RSMUL sont une ressource nationale. Afin d'assurer une capacité de déploiement national efficace et de demeurer dans un état opérationnel et de préparation efficace (à l'échelle nationale), il faut budgétiser le rôle et la responsabilité du gouvernement fédéral, et lui attribuer des ressources adéquates afin de réaliser les objectifs.

3. **Mise à jour du programme (Initiative).** Des questions essentielles concernant la conception du programme doivent être considérées, dont les suivantes :

- définition claire des objectifs, des stratégies d'exécution et des résultats attendus;
- élaboration d'un modèle logique qui décrit les activités, les extrants et les résultats directs, intermédiaires et ultimes et les relie entre eux;
- ressources et financement;
- validation et mise à jour de la gouvernance;
- absence d'un cadre exhaustif au chapitre de la reddition de comptes et de la gestion du rendement;
- absence de gestion du risque.

L'élaboration et l'approbation d'un CGRR et d'un CVAR intégrés ou des cadres équivalents régleraient ces questions. Toutefois, la mise à jour du programme devrait être plus approfondie, en ce sens qu'elle devrait permettre :

Évaluation sommative de l'Initiative de RSMUL liée à la SPAT

- d'établir de façon sommaire l'état actuel de la capacité de déploiement national des équipes de RSMUL, de décrire la situation envisagée pour l'avenir et de mettre sur pied un plan pour combler l'écart entre ces deux états;
- d'inclure l'élaboration de processus d'amélioration continue du programme et de planification des activités.

Table des matières

Résumé	2
Table des matières	6
Historique des révisions	6
1 Introduction.....	7
1.1 Profil de l'Initiative.....	7
1.2 Justification et portée de l'évaluation	9
1.3 Clientèle cible	10
1.4 Structure du rapport	10
1.5 Personne-ressource	10
2 Méthode d'évaluation et contraintes.....	11
2.1 Questions relatives à l'évaluation	11
2.2 Pistes d'enquête	11
2.3 Contraintes	11
3 Constatations.....	Error! Bookmark not defined.
3.1 Justification et pertinence	12
3.2 Réussite.....	17
3.3 Rapport coût-efficacité et solutions de rechange.....	21
4 Conclusion	26
4.1 Justification et pertinence	26
4.2 Réussite.....	26
4.3 Rapport coût-efficacité et solutions de rechange.....	27
5 Recommandations.....	28
Annexe A – Documents de référence	30
Annexe B – Participants	32
Annexe C – Financement approuvé du projet relatif à l'Initiative de RSMUL.....	33

Historique des révisions

Révision	Date	Titre	Raison/changement
0.7	2007-07-31	Évaluation sommative de l'Initiative de RSMUL liée à la SPAT.	Ébauche initiale, sans résumé.
1.0	2007-08-30	Évaluation sommative de l'Initiative de RSMUL liée à la SPAT.	Version définitive qui comprend un résumé ainsi que la rétroaction sur l'ébauche initiale.

[*] - Conformément à la Loi sur la protection des renseignements personnels et à la Loi sur l'accès à l'information, certaines données peuvent avoir été retranchées des rapports originaux.

1 Introduction

Conformément aux exigences du Conseil du Trésor, une évaluation de l'Initiative de recherche et sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd (RSMUL) a été effectuée en septembre 2007. Le présent rapport fait état de l'évaluation.

Il s'agit de la première évaluation axée uniquement sur l'Initiative de RSMUL¹ depuis sa création en 2001. L'Initiative de RSMUL s'inscrit dans un autre programme, soit le Programme conjoint de protection civile (PCPC). On a effectué une évaluation sommative du PCPC en 2003, et la RSMUL a été prise en considération dans le contexte global du PCPC.

L'évaluation sommative de l'Initiative de RSMUL a été effectuée par la Division des exercices nationaux, responsable de l'administration de l'Initiative. Plus précisément, un consultant indépendant, sous la direction du gestionnaire du programme de RSMUL, a procédé à l'évaluation à l'aide du Guide pour l'examen des rapports d'évaluation préparé en janvier 2004 par le Centre d'excellence en évaluation du Secrétariat du Conseil du Trésor.

1.1 Profil de l'Initiative

1.1.1 Survol

Le financement de la RSMUL s'effectue au moyen de l'enveloppe de l'initiative de sécurité publique et d'antiterrorisme (SPAT) annoncée dans le budget fédéral 2001. On a attribué 20 millions de dollars sur une période de six ans à partir de 2001, et trois millions de dollars en financement permanent (sous réserve de l'approbation annuelle du Parlement).

Au commencement de l'Initiative de RSMUL, plutôt que de concevoir, de planifier, d'exécuter et d'offrir un nouveau programme assorti d'un nouveau mandat et d'établir de nouvelles conditions, on a considéré plus opportun de l'annexer au PCPC. Par conséquent, on doit conclure des ententes de contribution dans le cadre de l'Initiative RSMUL afin de respecter les modalités du décret.

Le PCPC s'inscrit dans le secteur des activités de programme (SAP) de Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale (GMUSN) de Sécurité publique Canada (SP). Il a été établi en 1980 pour favoriser la collaboration entre les gouvernements fédéral, provinciaux et territoriaux en ce qui a trait à la capacité nationale de réagir à tout type d'urgence selon des normes semblables. Par l'entremise du PCPC, le gouvernement du Canada verse des contributions financières aux provinces et aux territoires (destinataires) pour les aider à assumer les coûts des projets d'amélioration de la capacité nationale de réaction aux urgences.

Coûts admissibles en vertu du PCPC :

- les salaires et les avantages sociaux, ainsi que les contributions en nature qui s'appliquent à des projets financés par les provinces;
- l'équipement et la formation technique qui s'y rattache;
- les frais de consultation et autres frais remboursables directement liés à la réalisation d'une attente ou à une activité effectuée dans le cadre du projet proposé;
- les frais des établissements d'enseignement, de l'équipement et des fournitures, des déplacements, des repas et de l'hébergement;

¹ Dans certains documents sélectionnés, l'« Initiative de RSMUL » est aussi appelée « programme de RSMUL » et « programme de recherche et de sauvetage en milieu urbain ».

- les taxes;
- l'élaboration, la coordination et la mise en pratique de plans et de mesures d'urgence, dont les évaluations du risque, de la vulnérabilité et du danger.

Coûts non remboursables en vertu du PCPC :

- les fonctions et l'équipement considérés comme relevant de la responsabilité habituelle de ministères provinciaux ou d'organismes de premiers intervenants, comme les services de police, d'incendie et d'ambulance;
- les coûts permanents de fonctionnement et d'entretien;
- les frais de représentation, à l'exception des repas fournis dans le cadre des exercices de formation;
- les frais administratifs qui ne sont pas directement liés à un projet précis du PCPC;
- la provision pour inflation;
- les frais d'immobilisation considérés comme relevant de la responsabilité des autorités provinciales, territoriales ou municipales.

Par RSMUL, on entend le repérage de personnes prises au piège dans des structures effondrées à l'aide de chiens et d'équipement de recherche de pointe, l'utilisation d'équipement lourd, comme des grues pour retirer les débris, le travail effectué pour percer, étayer, retirer et soulever les composantes d'une structure, le traitement et le retrait des victimes, ainsi que l'immobilisation des structures partiellement ou complètement effondrées.

Pour être admissibles au financement, les organismes destinataires (provinces ou territoires) doivent assumer au moins 25 % des frais d'un projet proposé. Le gouvernement fédéral, par le truchement du PCPC et de l'Initiative de RSMUL, financera les projets admissibles dans une proportion pouvant atteindre 75 %.

Les premiers intervenants en cas d'urgence (p. ex. services d'incendie et d'urgence dans les grands centres urbains) sont les bénéficiaires finaux ciblés, mais les Canadiens sont les bénéficiaires ultimes.

Le but global de l'Initiative consiste à renforcer les capacités et compétences nationales en matière de RSMUL par l'entremise d'équipes (jusqu'à huit) établies à l'échelle du pays, chacune située dans un grand centre urbain. Les éléments clés nécessaires pour soutenir une capacité de RSMUL nationale comprennent l'établissement de mécanismes nationaux de coordination et l'élaboration de mesures nationales pour mobiliser, appuyer et soutenir les équipes de RSMUL qui mènent leurs activités au profit d'autres administrations au Canada.

En 2003, au moyen d'une directive de mise à jour annuelle émise dans le cadre du PCPC (décret), l'Initiative de RSMUL a été élargie pour permettre le financement de projets de recherche et de sauvetage en milieu urbain (RSMU) à l'aide d'équipement léger et moyen, grâce à l'enveloppe de financement destinée au programme de RSMUL dans le cadre de l'initiative de SPAT.

1.1.2 Gouvernance

La RSMUL est une initiative administrée par la Division des exercices nationaux (DEN), faisant partie de la Direction générale du Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale (GMUSN) de Sécurité publique Canada. La responsabilité opérationnelle de l'Initiative repose sur le sous-ministre adjoint principal (SMAP) du Secteur de la GMUSN.

1.1.3 Ressources du programme

Aucun poste d'équivalent temps plein (ETP) n'est prévu au budget pour l'initiative. La DEN désigne un gestionnaire de programme qui s'occupe de la gestion et de l'administration. Le gestionnaire de programme examine des demandes et propositions et établit des recommandations à cet égard, coordonne la consultation et la participation des destinataires et des bénéficiaires finaux et recommande le paiement des réclamations. Le personnel du PCPC assure la conformité avec les modalités du PCPC.

1.1.4 Exécution

Les gouvernements provinciaux ou territoriaux, au nom des premiers intervenants, soumettent les demandes et propositions aux responsables du PCPC. Les demandes et propositions peuvent être reçues tout au long de l'exercice. À n'importe quelle étape du cycle de vie du projet, on peut consulter les bureaux régionaux de SP qui reçoivent les demandes et propositions initiales, et, si celles-ci sont complètes et convenables, les acheminent à l'agent du PCPC national. Celui-ci examine la demande ou proposition et, si elle respecte les conditions du PCPC, elle est acheminée à l'agent de programme de l'Initiative de RSMUL pour qu'il la considère à son tour et formule des recommandations. Les demandes et propositions dont l'approbation est recommandée sont soumises au SMAP ou à un représentant désigné pour approbation. Le directeur général (DG) des politiques de gestion des urgences exerce un pouvoir délégué en ce qui concerne le financement de projets de moins de 75 000 \$.

Lorsqu'un projet est terminé ou a atteint une étape mesurable, une réclamation de remboursement complet ou partiel est présentée au bureau régional de SP. Une fois qu'il a approuvé la réclamation et les documents à l'appui, le directeur régional de SP recommande le paiement. La réclamation doit être appuyée par la signature d'un vérificateur provincial ou territorial agréé pour les projets qui nécessitent une contribution du gouvernement canadien de 50 000 \$ ou plus. L'attestation par un fonctionnaire provincial ou territorial investi de pouvoirs financiers selon les lois sur la gestion des finances de la province ou du territoire est requise pour les projets qui nécessitent une contribution du gouvernement canadien inférieure à 50 000 \$. La réclamation est examinée par les agents du PCPC et de l'Initiative de RSMUL, à l'administration centrale de SP, et, s'ils jugent que toutes les conditions sont respectées, ils formulent une recommandation à l'endroit du SMAP pour paiement. Le SMAP autorise le paiement à la province ou au territoire.

Toutes les réclamations doivent être soumises au bureau régional de SP au plus tard le 10 avril de l'exercice suivant celui durant lequel le projet a pris fin. Les réclamations qui ne peuvent pas être étayées par des pièces justificatives avant cette date sont signalées au bureau régional de SP le 10 avril au plus tard pour être incluses dans les comptes créditeurs à la fin de l'exercice (CAFE). Il faut soumettre ces réclamations au plus tard le 15 juin de la même année.

1.2 Justification et portée de l'évaluation

La présente évaluation sommative s'applique à la période des six années initiales de l'Initiative de RSMUL, qui a vu le jour en 2001. L'évaluation a été entreprise pour apporter des réponses factuelles aux questions découlant de la politique d'évaluation du Conseil du Trésor portant sur :

1. la pertinence (c.-à.-d. l'Initiative est-elle toujours conforme aux priorités des ministères et du gouvernement, et comble-t-elle vraiment un besoin réel?);
2. la réussite (c.-à.-d. l'Initiative parvient-elle à réaliser les objectifs de façon efficace tout en respectant le budget et en n'entraînant pas de conséquences non désirées?);

3. le rapport coût-efficacité et les solutions de rechange (c.-à.-d. concernant la conception et l'exécution utilise-t-on les moyens les plus pertinents et efficaces pour réaliser les objectifs compte tenu des approches de rechange?).

Il ne s'agit pas d'une évaluation de la SPAT ou du PCPC, quoiqu'ils puissent être mentionnés pour fournir des données générales, établir un contexte et formuler les conclusions et les recommandations.

1.3 Clientèle cible

Le public cible du présent rapport comprend les agents de programme et les cadres supérieurs de SP, de l'Initiative de SPAT et du SCT dont le rôle et les responsabilités sont liés à l'Initiative de RSMUL et ont une incidence sur celle-ci.

1.4 Structure du rapport

Le présent rapport comporte les sections suivantes :

Section 1 – description de l'Initiative et énoncé concernant la justification et la portée de l'évaluation;

Section 2 – analyse de la méthode d'évaluation et des contraintes;

Section 3 – conclusions;

Section 4 – résumé des conclusions;

Section 5 – recommandations.

1.5 Personne-ressource

Les questions qui se rattachent à l'évaluation peuvent être acheminées à :

Ed Czank

Division des exercices nationaux, Sécurité publique Canada

Téléphone : 613-944-4064

Courriel : edward.czank@ps-sp.gc.ca

2 Méthode d'évaluation et contraintes

La présente évaluation est fondée sur le plan d'évaluation de décembre 2003 de l'Initiative de RSMUL liée à la SPAT et s'y conforme, dans la mesure du possible.

2.1 Questions relatives à l'évaluation

On a abordé huit questions précises liées à l'évaluation et mentionnées dans le plan d'évaluation de l'Initiative de RSMUL liée à la SPAT.

Justification et pertinence

1. Dans le cadre de l'Initiative de SPAT, les activités de RSMUL font-elles l'objet d'une vision et d'objectifs clairs et pertinents?
2. La contribution du ministère à l'Initiative continue-t-elle à correspondre aux priorités gouvernementales liées à la protection civile (PC) et à la SPAT?
3. La contribution du ministère est-elle toujours nécessaire?

Réussite

4. Les activités menées dans le cadre de la SPAT ont-elle entraîné les résultats et la portée prévus?
5. Des résultats inattendus ont-ils été obtenus?

Rentabilité et solutions de rechange

6. Des structures appropriées de gestion et de prise de décisions sont-elles en place pour la réalisation des objectifs?
7. A-t-on évalué les leçons tirées, et en a-t-on fait un usage stratégique?
8. A-t-on étudié les solutions ou options visant à augmenter la rentabilité ou l'efficacité de l'exécution?

2.2 Pistes d'enquête

Les méthodes et les types de données suivants ont servi à effectuer l'évaluation.

- examen de documents : les documents examinés sont énumérés dans l'annexe A;
- les entrevues et les consultations auprès des sources clés et la liste des personnes interrogées figurent dans l'annexe B.

2.3 Contraintes

L'évaluation a été soumise aux contraintes suivantes :

- Il n'existe aucun cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) ou un cadre équivalent propre à l'Initiative de RSMUL. On manque de mesures et de cibles de rendement définies pour la durée de l'Initiative, ce qui entraîne des lacunes en matière de données statistiques sur le rendement. Le recours aux données empiriques ou aux consultations peut amener à douter des conclusions et des recommandations.
- L'échéance courte et le budget restreint alloué pour effectuer l'évaluation a limité les types d'enquêtes qui ont pu être effectués et ont fait en sorte qu'il a fallu se fier aux données empiriques mentionnées dans des documents et au cours des consultations.

3 Constatations

3.1 Justification et pertinence

La présente section traite des questions suivantes :

- Dans le cadre de l'Initiative de SPAT, les activités de RSMUL font-elles l'objet d'une vision et d'objectifs clairs et pertinents?
- La contribution du ministère à l'Initiative continue-t-elle à correspondre aux priorités gouvernementales liées à la protection civile (PC) et à la SPAT?
- La contribution du ministère est-elle toujours nécessaire?

3.1.1 Vision et objectifs clairs et pertinents

La vision de l'Initiative de RSMUL est axée sur le développement de la capacité régionale reposant sur des équipes qui puissent être déployées à l'échelle nationale.

La vision de l'Initiative de RSMUL est la suivante : « le Canada doit disposer d'une capacité nationale en matière de RSMU reposant sur des équipes situées dans les grands centres urbains qui ont développé une capacité de RSMU à l'aide d'équipement lourd, ou sont en train de le faire, et qui peuvent être déployées à l'extérieur de leur administration à l'échelle de leur province ou n'importe où au Canada². [Traduction] »

La vision est pertinente pour l'Initiative de SPAT parce que l'un des thèmes clés de cette dernière est la planification et la gestion des mesures d'urgence³, qui permet d'assurer une intervention et un rétablissement en cas d'urgence de tout type, y compris les incidents chimiques, biologiques, radiologiques, nucléaires ou causées par des explosifs (CBRN-E), les catastrophes naturelles ou anthropiques. La RSMUL est une composante de la capacité globale de gestion des urgences.

L'Initiative a un but et des « secteurs d'activité » définis, mais ses responsables n'ont pas clairement formulé ses objectifs, déterminé les stratégies nécessaires pour réaliser ces objectifs ni lié ces activités aux résultats directs, intermédiaires et finaux.

Les objectifs de l'Initiative de RSMUL ne sont pas clairement exposés, et les résultats directs ne sont pas définis. Toutefois, l'Initiative a un but nettement établi :

« Constituer des équipes de RSMUL qui interviendront en cas de catastrophe canadienne entraînant un effondrement majeur des structures. Les équipes font partie d'un système d'intervention d'urgence coordonné, intergouvernemental et conforme à l'approche tous risques.

On s'attend à ce que la réalisation de ce but améliore la capacité des premiers intervenants à l'échelle fédérale, provinciale et territoriale et contribue à l'élaboration de procédures opérationnelles pour les interventions d'urgence nationales⁴. [Traduction] »

Pour que ce but soit atteint, l'Initiative comportera, tout au long de sa durée, cinq secteurs d'activité :

² *Position Paper, Urban Search and Rescue (USAR) in Canada: Creating a National Capability*, BPIEPC, février 2003.

³ *Public Security Coordination, The Way Forward*, Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, mars 2007.

⁴ *Public Security and Anti-Terrorism (PSAT) Annual Report, SP*, Initiative de RSMUL, 2003-2004.

1. ensemble d'outils et de pièces d'équipement normalisés (RSMUL) adaptés au déplacement aérien et conçus pour une utilisation en autonomie sur les lieux des catastrophes;
2. plans, politiques et protocoles relatifs aux responsabilités du gouvernement fédéral, des équipes de RSMUL déployées à l'extérieur de leur territoire d'origine et des administrations touchées;
3. formation (RSMUL) au chapitre des aptitudes techniques et des activités menées de concert avec d'autres équipes;
4. exercices visant à accroître et à maintenir les capacités (RSMUL) et à établir l'interopérabilité;
5. établissement, au besoin, de lignes directrices ou de normes nationales (pour la RSMUL).

Les rapports annuels sur la SPAT sont continuellement axés sur les résultats obtenus dans le cadre de ces activités. La désignation des activités en question a évolué au cours de la durée de l'Initiative. À différents moments, on les a qualifiés de sections, de priorités, d'éléments, de volets d'élaboration et de résultats. Les extraits prévus liés aux activités, les attentes en matière de rendement et les résultats directs escomptés manquent de clarté, facteur peut-être attribuable à l'absence d'un CGRR, d'une stratégie définie et d'un plan d'activités annuel. Un modèle logique, qui figure dans le plan d'évaluation sommative de l'Initiative de RSMUL, lie les activités et les extraits aux résultats intermédiaires. Toutefois, le modèle logique n'est pas bien élaboré, comme le prouve le fait qu'il ne correspond pas aux cinq secteurs d'activité déterminés (p. ex. il ne comprend pas les exercices), ne définit pas clairement les extraits (c.-à-d. les extraits ne sont pas distincts des activités) et ne montre pas quels sont les résultats directs.

3.1.2 Correspondance avec les priorités gouvernementales

L'Initiative de RSMUL continue à correspondre aux priorités gouvernementales liées à la protection civile et à la SPAT.

Les catastrophes qui entraînent de graves interruptions des services essentiels et nuisent au fonctionnement normal d'une collectivité. De plus, il n'est pas rare qu'il y ait beaucoup de victimes et de graves conséquences environnementales. Au Canada, des inondations abondantes et des feux de forêt importants surviennent fréquemment. De telles perturbations peuvent dépasser les capacités de la région touchée en matière de gestion des urgences. Rien ne prouve que la nécessité d'avoir des équipes de RSMU spécialisées et la nécessité de les déplacer d'une région non touchée à une région touchée aient changé depuis la création de l'Initiative de RSMUL. Une coopération et une coordination sont (toujours) nécessaires dans le cadre d'une intervention proportionnée à l'échelle nationale dans l'éventualité d'un événement catastrophique. Beaucoup d'incidents survenus récemment dans le monde témoignent de cette nécessité (p. ex. tremblement de terre au Japon [2007], attentats à la bombe dans les métros de Londres [2005] et de Madrid [2004], tentative d'attentats à la bombe récente au Royaume-Uni [2007], complot présumé en vue de commettre un attentat à la bombe au Canada [2006] et ouragan Katrina [2005]).

La *Figure 1 : Modèle logique – Harmonisation avec les priorités de SP et du gouvernement*, créé au cours de l'évaluation, montre comment l'Initiative de RSMUL continue à correspondre aux priorités gouvernementales liées à la protection civile et à la SPAT. Les équipes de RSMUL n'ont toujours pas été déployées dans le cadre d'une urgence nationale. Or, selon la logique et les données probantes recueillies au cours d'exercices d'intervention en cas d'urgence nationaux, la création d'équipes de RSMUL à déployer en cas de catastrophe canadienne entraînant un effondrement des structures renforcera la capacité nationale de faire face à n'importe quel type

d'urgence et, finalement, assurera la sécurité du public ainsi que la protection civile dans une société ouverte.

La *Figure 2 : Modèle logique – Cohérence entre les activités de RSMUL et les résultats du PCPC*, créé dans le cadre de l'évaluation, montre comment les secteurs d'activité et les extraits de l'Initiative de RSMUL contribuent à l'atteinte de résultats directs qui serviront à l'obtention des résultats du PCPC. Le modèle en question transforme les objectifs de la RSMUL⁵ en résultats directs.

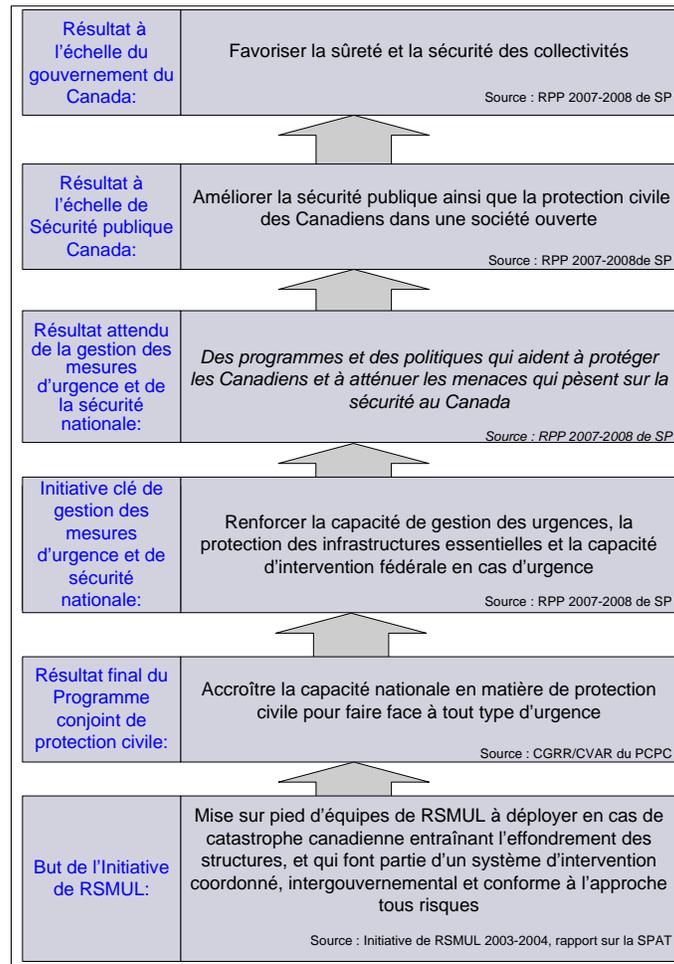


Figure 1 : Modèle logique – Harmonisation avec les priorités de SP et du gouvernement

⁵ La façon d'accomplir le but de la RSMUL est décrit dans la section 3.1.1.

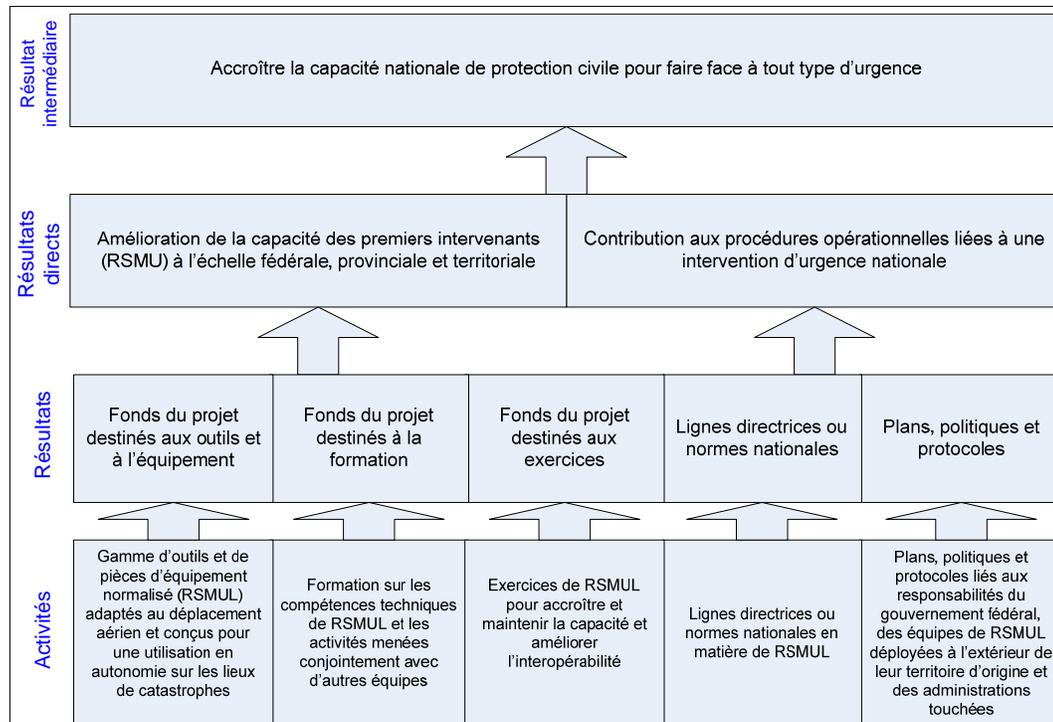


Figure 2 : Modèle logique – Cohérence entre les activités de RSMUL et les résultats du PCPC

3.1.3 Bien-fondé des contributions

Des données probantes montrent que le gouvernement fédéral doit continuer de contribuer au développement de la capacité et des compétences des équipes spécialisées dans la recherche et le sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd.

Cinq équipes de RSMUL (Vancouver, Calgary, Manitoba, Toronto et Halifax) sont en voie d'être établies partout au Canada. Des données factuelles montrent que les équipes en sont à différentes étapes. Les équipes de Toronto, du Manitoba et de Vancouver seront bientôt prêtes à être déployées sous réserve de restrictions minimales; les équipes de Halifax et de Calgary doivent surmonter d'importantes contraintes. Chaque équipe doit encore renforcer sa capacité et ses compétences, et aucune équipe n'est complètement prête, c'est-à-dire pleinement équipée, compétente et en mesure d'être déployée par voie aérienne partout au Canada dès la réception d'un avis. À l'avenir, il faudra continuellement mettre à jour les capacités et remplacer les outils. Le tableau 1, *Limites des équipes de RSMUL*, résume les lacunes principales que doivent combler chaque équipe.

Tableau 1 : Limites des équipes de RSMUL

Équipe de RSMUL	Limites
Vancouver	<ul style="list-style-type: none"> • Aucune installation permanente • Difficulté de mener des opérations par temps froid (outils et équipement) • Fonds limités pour le F et E, ce qui nuit à la capacité de déploiement rapide • Protocole d'entente (PE) pour le déploiement national encore sous forme d'ébauche; son parachèvement dépend de l'élaboration de plans et de protocoles (pour le déploiement national), qui ne sont toujours pas définis ni terminés

Équipe de RSMUL	Limites
Calgary	<ul style="list-style-type: none"> • Questions d'ordre organisationnel liées aux codes du travail qui empêchent le déploiement à l'extérieur de la province • Fonds limités pour le F et E, ce qui nuit à la capacité de déploiement rapide • PE pour le déploiement national encore sous forme d'ébauche; son parachèvement dépend de l'élaboration de plans et de protocoles (pour le déploiement national), qui ne sont toujours pas définis ni terminés
Manitoba	<ul style="list-style-type: none"> • PE pour le déploiement national encore sous forme d'ébauche; son parachèvement dépend de l'élaboration de plans et de protocoles (pour le déploiement national), qui ne sont toujours pas définis ni terminés
Toronto	<ul style="list-style-type: none"> • Réserve et d'équipement complète, à l'exception de la réserve de produits médicaux • Fonds limités pour le F et E, ce qui nuit à la capacité de déploiement rapide • PE pour le déploiement national encore sous forme d'ébauche; son parachèvement dépend de l'élaboration de plans et de protocoles (pour le déploiement national), qui ne sont toujours pas définis ni terminés
Halifax	<ul style="list-style-type: none"> • Aucune installation permanente • Réserve d'outils et d'équipement incomplète et très limitée • Nécessité de recruter et de former des ressources • Fonds limités pour le F et E, ce qui nuit à la capacité de déploiement rapide • PE pour le déploiement national encore sous forme d'ébauche; son parachèvement dépend de l'élaboration de plans et de protocoles (pour le déploiement national), qui ne sont toujours pas définis ni terminés

Les chefs d'équipes de RSMUL ont dit éprouver des difficultés à obtenir des gouvernements provinciaux ou municipaux le financement de 25 % nécessaire pour participer à l'Initiative. L'obtention de 100 % du financement auprès de sources non fédérales ne fait pas partie des responsabilités financières de la plupart des équipes. Les chefs d'équipes ont avancé que, sans financement national, la capacité de RSMU serait maintenue, d'une façon ou d'une autre, en fonction des particularités de chaque région. On mettra l'accent sur l'équipement pour combler les besoins régionaux et internes en matière de RSMU pour assurer une intervention et un rétablissement en cas d'incident de portée régionale. Cette mesure suppose l'acquisition d'outils spécialisés dont l'entretien coûte trop cher, une capacité de déploiement national, des normes nationales communes pour les outils et la formation et l'interopérabilité avec différentes équipes pour pouvoir mener une intervention coordonnée et cohérente dans le cadre d'une catastrophe nationale.

Aucun fait probant n'a montré qu'une source de financement de rechange a été définie et permettrait de mettre sur pied des équipes de RSMUL appelées à être déployées à l'échelle nationale.

3.2 Réussite

La présente section traite des questions suivantes :

- Les activités de SPAT prévues ont-elles permis d'atteindre les résultats et la portée prévus?
- Des résultats inattendus ont-ils été obtenus?

3.2.1 Atteinte des résultats et portée

L'Initiative de RSMUL a permis d'améliorer la capacité et les compétences des premiers intervenants.

Des données probantes indiquent que l'Initiative a permis certaines réalisations, malgré le manque de clarté des objectifs et des résultats. Le but précédemment déterminé a été atteint en partie.

Précisément, l'Initiative a permis ce qui suit :

- Renforcement de la capacité d'intervention et de gestion des urgences.
 - Avant l'Initiative, la seule équipe de RSMUL capable d'être déployée au Canada se trouvait à Vancouver. Aucune équipe de RSMUL financée par le gouvernement fédéral n'avait de mandat national. En comparaison, 28 équipes étaient financées aux États-Unis. Aujourd'hui, cinq équipes situées dans des grands centres partout au Canada, soit Vancouver, Calgary, Toronto, Manitoba et Halifax, ont réalisé des projets financés par le gouvernement fédéral, ou sont en train de le faire.
 - Plus de 50 projets de RSMUL ont été financés pendant la mise sur pied des cinq équipes.
 - Trois équipes (Vancouver, Toronto et Manitoba) disposent réellement, à quelques restrictions près, des ressources pouvant être déployées à l'échelle du pays.
 - Une équipe (Calgary) a la capacité, mais pas les compétences, permettant un déploiement à l'échelle du pays.
 - Une équipe (Halifax) est en train de développer sa capacité, mais, grâce à certaines fonctionnalités, pourrait être déployée, si nécessaire, pour aider d'autres équipes de RSMUL.
 - Plus de 375 membres du personnel sont disponibles partout au pays et ont suivi une formation technique de RSMUL.

Équipe de RSMUL	Personnel ⁶
Vancouver	72
Calgary	74
Toronto	103
Manitoba	100
Halifax	30

Figure 2 : Ressources des équipes de RSMUL

- Les programmes de gestion des urgences ont été améliorés par l'élaboration de lignes directrices et de normes nationales canadiennes.
 - Le Guide de classification canadien de recherche et de sauvetage en milieu urbain (RSMU) a été élaboré et publié. Il informe les organismes canadiens de RSMU de

⁶ Tel que l'ont déclaré les équipes de RSMUL en août 2006.

l'équipement et de la formation recommandée pour qu'ils acquièrent les ressources et les compétences nécessaires pour mener des activités à l'aide de matériel léger, moyen et lourd.

- Des lignes directrices nationales pour l'utilisation de chiens dans le cadre de la RSMU ont été élaborées en 2007.
- La capacité d'intervention et de rétablissement, y compris la préparation au déploiement et l'interopérabilité des équipes, ont été renforcées à la suite d'exercices de RSMU⁷ entrepris sur le plan national et régional.
- La communication et la coopération relatives à la gestion des urgences nationales ont été améliorées par le truchement d'activités de formation conjointes, de réunions périodiques des chefs d'équipes et des représentants de SP et de l'introduction d'un exercice national annuel qui vise à améliorer et à maintenir la capacité ainsi qu'à promouvoir l'interopérabilité. Le premier de ces exercices, « MARCH Forward », tenu à Calgary en 2006, comptait 150 intervenants qui représentaient toutes les équipes de RSMUL.

Des données factuelles portent à croire que l'Initiative n'a pas atteint tous les résultats prévus.

L'Initiative de RSMUL n'a pas contribué de façon importante à l'élaboration de procédures opérationnelles (nationales) pour une intervention nationale en situation d'urgence à laquelle participeraient plusieurs administrations et organismes fédéraux. Des données probantes indiquent que cette lacune est peut-être le résultat d'un manque de ressources affectées à cette fin. L'absence de procédures attribuables à ce manque de ressources nous amène à remettre en question la mesure dans laquelle les équipes de RSMUL peuvent être déployées à l'échelle nationale.

- Le secteur d'activité – plans, politiques et protocoles relatifs aux responsabilités du gouvernement fédéral, équipes de RSMUL déployées à l'extérieur de leur territoire d'origine et des administrations touchées – n'a pas obtenu de résultats éloquentes.
- L'incertitude règne à l'échelle du gouvernement fédéral et des équipes de RSMUL au sujet de la capacité réelle de déploiement des équipes dans le cadre d'une éventuelle urgence nationale ou internationale. Il n'existe pas de procédures normalisées à l'échelle fédérale pour le déploiement opérationnel des équipes de RSMUL. Des protocoles d'entente (PE) provisoires ont été conclus entre le gouvernement fédéral, le gouvernement provincial ou territorial concerné et l'administration où se trouvent les équipes de RSMUL. Ces PE ont pour but de s'assurer que des équipes de RSMUL sont disponibles partout au Canada pour aider les ressources régionales à réagir à l'effondrement des structures de façon planifiée, organisée et rapide. Les PE fournissent un cadre financier et administratif permettant de gérer la mobilisation des équipes de RSMUL à l'extérieur de leur administration, ce qui ne pourrait pas être possible sans accords de coopération entre les gouvernements au Canada. La négociation des PE à l'échelle provinciale et régionale est au point mort pour chacune des cinq équipes. Par conséquent, les équipes de RSMUL ont peut-être accru leurs compétences et leurs outils, mais pas nécessairement leur capacité à être déployées partout au pays, compte tenu du manque de procédures de déclenchement, de déploiement, de mobilisation, de démobilisation et de retour définies.

⁷ La Division des services nationaux contribue aux exercices de RSMUL en apportant des ressources financières et humaines.

- Un équivalent temps plein (ETP) n'a pas été affecté à l'Initiative. La Division des exercices nationaux affecte une partie d'ETP (estimée à 0,5) à l'administration de l'Initiative. Le ministère de la Justice offre un soutien juridique en fonction de ce qui est nécessaire et requis. Le PCPC administre l'affectation des fonds aux projets de RSMUL approuvés. Ainsi, les activités liées aux contributions (demandes et propositions d'évaluation et administration des réclamations) se sont révélées assez fructueuses sur le plan des résultats. Les activités qui reposent sur l'engagement et la consultation des intervenants (plans, politiques et procédures) sont moins réussies.
- Des données probantes montrent que les réalisations à ce chapitre sont le résultat de la planification et de l'exécution d'exercices et des recommandations qui en découlent (p. ex. l'élaboration, la mise à l'essai et l'évaluation de modèles – plans de déploiement, listes de vérification et autres documents – à utiliser dans le cadre d'une catastrophe)⁸.

L'obligation de partager les coûts du PCPC s'est répercutée sur le taux de participation des équipes de RSMUL

Selon les modalités du PCPC, les destinataires (provinces et territoires) doivent partager les coûts des projets. La plupart des provinces et des territoires sont réticents à attribuer des fonds. Pour participer à l'Initiative de RSMUL, les autorités régionales municipales ont dû (à quelques exceptions près) reporter des fonds aux exercices suivants ou réaffecter le budget actuel. Les coûts d'établissement d'une équipe de RSMUL étaient estimés à deux millions de dollars en 2001⁹, somme dont le gouvernement fédéral était prêt à financer 75 %, ce qui obligeait les nouvelles équipes de RSMUL à trouver les 500 000 \$ non financés par l'Initiative de RSMUL. Cela a eu un impact net sur le délai durant lequel les équipes, surtout celles situées dans les petites municipalités (p. ex. Halifax), pouvaient renforcer leur capacité et leurs compétences. Dans l'annexe C, on présente un résumé du financement total attribué aux projets, par année et par province. Halifax (Nouvelle-Écosse) et le Manitoba se sont vu attribuer 531 000 \$ et 1,12 million de dollars, respectivement, soit beaucoup moins que les 1,5 million de dollars estimés (c.-à-d. 75 % de deux millions de dollars), montant que le gouvernement fédéral aurait dû fournir pour lancer de nouvelles équipes de RSMUL.

Aucune donnée ne permet de déterminer si l'établissement tardif des équipes et les effets possibles de l'inflation ont entraîné, ou entraîneront, une hausse des coûts de démarrage.

3.2.2 Résultats imprévus

Le développement de la capacité de RSMU à l'aide d'équipement léger et moyen a constitué un changement par rapport à l'orientation initiale, et la portée accrue a été un résultat inattendu de l'Initiative.

Durant les premières années, les provinces et les territoires ne pouvaient pas financer les projets à un degré qui leur aurait permis de profiter de la pleine contribution financière fédérale en vertu de l'Initiative de RSMUL. Ce facteur a entraîné la non-utilisation des fonds. En 2003-2004, les conditions relatives au PCPC ont été modifiées au moyen d'une mise à jour annuelle pour que les fonds de RSMUL puissent être attribués à des projets de RSMU à l'aide d'équipement léger et moyen. Depuis ce moment-là, plus de 50 projets de RSMU à l'aide d'équipement léger ou moyen ont été approuvés. La plupart de ces projets ont financé l'acquisition d'outils ou une formation par des municipalités situées partout au Canada à l'extérieur des administrations qui améliorent la

⁸ *Exercise March Forward, After-Action Report*, 2006.

⁹ Bureau de protection de l'infrastructure et de planification d'urgence, *Heavy Urban Search and Rescue: Towards a National Capability, Discussion Paper*, ébauche, décembre 2002, p. 9.

capacité et les compétences en RSMUL. Aucune donnée factuelle ne montre que les résultats attendus ont été mis à jour en fonction de ce changement.

Grâce à la mise sur pied des cinq équipes de RSMUL, des compétences et une expertise de pointe ont été appliquées à d'autres rôles et responsabilités liés à préparation, à l'intervention et au rétablissement.

Les équipes de RSMUL sont composées de professionnels de la gestion des urgences qui se sont proposés pour combler un poste dans une équipe de RSMUL, mais qui conservent leur rôle et leurs responsabilités au sein de leur organisme de secours. En vertu de l'Initiative de RSMUL, ces personnes deviennent très qualifiées par le truchement d'une formation spécialisée et d'exercices simulant des situations d'urgence. D'après les chefs d'équipes, les superviseurs ont observé une hausse du niveau de rendement individuel lorsque ces compétences sont appliquées quotidiennement, dans le cadre d'activités indépendantes de la RSMUL.

L'absence d'objectifs définis et de résultats directs, la formule de financement du PCPC et l'attribution de la responsabilité de l'Initiative à la DEN ont donné aux équipes de RSMUL une mauvaise impression du gouvernement fédéral et de SP dans les équipes de RSMUL.

À l'échelle des équipes de RSMUL, on perçoit que le gouvernement fédéral, par l'entremise de Sécurité publique Canada, ne gère pas de façon efficace et efficiente l'Initiative de RSMUL. Cette perception remonte au lancement de l'Initiative et persiste encore aujourd'hui.

- Aucun renseignement accessible n'explique pourquoi on a attribué à l'Initiative 20 millions de dollars échelonnés sur six ans, à partir de 2001, et trois millions de dollars en financement permanent. Les participants ont déclaré qu'on a entrepris très peu de consultations, d'examen des options et de planification durant les premières étapes de l'Initiative. Les bénéficiaires finaux n'ont pas été préparés et, par conséquent, le nombre de projets proposés et approuvés n'était pas suffisant pour tout le financement disponible. Le cycle budgétaire des municipalités était pluriannuel. Contraintes à financer 25 % du coût total, habituellement sans l'aide de la province, les municipalités ont dû puiser dans les fonds attribués qui étaient déjà destinés à des fins diverses. Au cours de la dernière année, la majorité des fonds annuels disponibles a été affectée à des projets, mais environ huit millions de dollars sur l'allocation initiale de 20 millions n'ont pas été utilisés.
- L'Initiative de RSMUL devait s'inscrire dans un système d'urgence national élaboré et coordonné par le gouvernement fédéral. Certaines équipes s'attendaient à ce que, puisque le gouvernement fédéral avait l'intention d'investir de façon importante dans l'établissement de chaque équipe de RSMUL, il jouerait un rôle déterminant dans la définition des normes qui régiraient la manière dont les équipes seraient organisées, ainsi que les outils et les ressources qu'elles devraient acquérir. Ce n'est pas ce qui est arrivé. Le gouvernement fédéral a plutôt obligé les provinces à partager 25 % des coûts et recommande volontiers aux provinces et aux municipalités de déterminer la manière dont elles s'organiseront et comment elles mettront sur pied leur équipe avec les outils et les compétences nécessaires. Si une demande d'outils ou de formation de RSMUL est recommandée et que les fonds sont disponibles, le gouvernement fédéral approuve habituellement le projet. Par conséquent, il y a désormais cinq équipes toutes différemment organisées et, autant qu'on puisse le déterminer à partir des données disponibles, qui disposent d'une capacité et de compétences différentes. Les chefs d'équipe connaissent plus ou moins dans la même mesure la capacité et les compétences de leur propre équipe de RSMUL, mais dans l'ensemble, ils n'ont pas une compréhension globale et cohérente de la capacité et des compétences nationales en matière de RSMUL.
- L'Initiative de RSMUL est administrée par la Division des exercices nationaux, une organisation qui a le mandat de conserver et de renforcer la capacité fédérale ou nationale

d'intervention en cas d'urgence au moyen d'exercices. Une initiative de contributions telle que la RSMUL ne fait pas partie de la vision, de la mission, de la stratégie, des objectifs, des activités, des extraits ni des résultats directs de la DEN.

Le PCPC renforce la capacité et les compétences des OGU, mais n'est pas responsable des dépenses courantes de fonctionnement et d'entretien. Par conséquent, les cinq équipes de RSMUL mises sur pied ne seront peut-être pas viables à long terme, surtout à titre de ressources nationales pour les interventions d'urgence.

L'Initiative de RSMUL est assujettie aux modalités du PCPC, qui visent une capacité et des compétences adéquates. Le libellé des « objectifs » du PCPC est axé sur l'atteinte d'un certain état de préparation national en cas d'urgence, développement d'une capacité d'intervention et l'amélioration des compétences. Ces objectifs étaient pertinents durant les étapes initiales de l'Initiative de RSMUL et la mise sur pied des équipes de RSMUL. La plupart des équipes de RSMUL (à l'exception de celle de Halifax) ont acquis une capacité et des compétences adéquates, ou sont sur le point de le faire. Elles sont passées de l'étape de l'acquisition au maintien d'une capacité et de compétences convenables et sont sur le point de franchir l'étape de la préparation opérationnelle visant un déploiement national, objectif qui n'était pas visé par les modalités du PCPC.

Les chefs d'équipe de RSMUL ont déclaré que, puisqu'ils n'ont pas les fonds adéquats pour mener des opérations et assurer l'entretien de façon continue, la viabilité de leur organisation et leur capacité à réaliser leur mission à long terme sont compromises. Selon leurs arguments présentés, l'évolution continue et la viabilité future des équipes de RSMUL destinées à un déploiement national coordonné dépend des contributions du gouvernement fédéral. Ils veulent que le gouvernement fédéral attribue un financement pour assurer la viabilité des équipes de RSMUL. Leur justification est fondée sur les éléments suivants :

- les équipes de RSMUL sont une ressource nationale;
- l'Initiative de RSMUL a une portée nationale, et sa mise sur pied a été dirigée et financée en grande partie par le gouvernement fédéral;
- les équipes de RSMUL dépendent de la participation du gouvernement fédéral pour être déployées à l'extérieur de leur province d'origine.

3.3 Rapport coût-efficacité et solutions de rechange

La présente section traite des questions suivantes :

- Des structures appropriées de gestion et de prise de décision sont-elles en place pour la réalisation des objectifs?
- A-t-on évalué les leçons tirées, et en a-t-on fait un usage stratégique?
- A-t-on étudié les solutions ou options visant à augmenter le rapport coût-efficacité ou l'efficacité?

3.3.1 Structures de gestion et de prise de décision

L'Initiative de RSMUL dispose d'une structure de gouvernance, bien qu'elle soit peu complexe.

Le gestionnaire de programme de l'Initiative de RSMUL relève directement du directeur, Programme d'exercices nationaux, qui est sous la responsabilité du directeur général, Direction générale de la préparation et du rétablissement.

Le gestionnaire de programme du PCPC est sous la responsabilité directe du directeur responsable des programmes d'intervention et d'aide financière en cas de catastrophe, qui relève du directeur général, Politiques en matière de gestion des urgences. Les deux directeurs généraux sont sous la responsabilité du sous-ministre adjoint principal (SMAP), Secteur de la gestion des mesures d'urgence et de la sécurité nationale.

L'Initiative de RSMUL est en harmonie avec les priorités nationales grâce aux mécanismes du PCPC.

Chaque année, dans le cadre d'une conférence fédérale, provinciale et territoriale, les hauts fonctionnaires responsables de la protection civile examinent les priorités nationales et formulent des recommandations au SMAP, Gestion des mesures d'urgence et sécurité nationale. Le SMAP considère ces recommandations et celles du comité du PCPC¹⁰ et inclut les priorités nationales approuvées dans les mises à jour annuelles. Tout en respectant les modalités du programme, les responsables du PCPC se servent des mises à jour annuelles pour s'assurer que les projets approuvés sont au diapason des priorités nationales. La priorité n° 9 a permis d'élargir l'Initiative de RSMUL pour permettre le financement de projets axés sur le développement de la capacité et des compétences de RSMU à l'aide d'équipement léger et moyen.

Le comité consultatif, composé d'experts de l'industrie ayant pour but de fournir des conseils, des recommandations et des lignes directrices à titre d'entité indépendante, n'a pas tenu de réunion depuis 2004.

Au cours des premières années, l'Initiative de RSMUL relevait du Comité des politiques et des priorités présidé par le directeur général, Politique et programmes. Le Comité des politiques et des priorités a donné son aval à l'établissement d'un comité consultatif de RSMUL. Il était composé de membres sélectionnés des équipes de RSMUL, des services d'incendie (c.-à-d. l'Association canadienne des chefs de pompiers, l'Association internationale des pompiers et le directeur du service des incendies des forces canadiennes), d'organismes de gestion des urgences (OGU), de ministères et d'organismes du gouvernement fédéral dont le mandat s'inscrit dans l'Initiative de RSMUL et d'organismes de réglementation ou d'établissement de normes. Le mandat du comité consultatif consistait à fournir des conseils, des recommandations et des lignes directrices à titre d'entité indépendante à SP au sujet de la conception et de l'élaboration d'un « système » national de RSMUL¹¹. Le comité consultatif s'est réuni en 2002, en 2003 et en 2004. Aucun document ne témoigne de réunions du comité consultatif après 2004, principalement parce qu'il a été créé pour fournir des conseils en matière de politique et qu'on considérait que l'Initiative arrivait à l'étape de mise en œuvre. Par conséquent, des documents témoignent de réunions¹² et de conférences tenues périodiquement entre les fonctionnaires des programmes de l'Initiative de RSMUL de SP et les chefs/représentants des équipes de RSMUL.

Les gouvernements provinciaux et territoriaux sont souvent perçus comme offrant peu d'avantages (voire aucun) aux bénéficiaires finaux et peuvent nuire au traitement rapide des demandes et des réclamations.

Pendant la durée de l'Initiative, les provinces, à l'exception du Manitoba, et les territoires – soit les destinataires réels des contributions – ont fait preuve d'un engagement limité. À titre de destinataires, les gouvernements provinciaux et territoriaux sont responsables envers le gouvernement fédéral de s'assurer que les conditions des ententes de contribution sont respectées. Des responsables des provinces/destinataires étaient membres du comité consultatif, et deux ou trois d'entre eux avaient l'habitude de participer aux réunions. Les chefs d'équipe (à l'exception

¹⁰ Le rôle du comité du PCPC est décrit dans le manuel du programme en question.

¹¹ *Heavy Urban Search and Rescue (HUSAR) Advisory Committee, Terms of Reference*, octobre 2002.

¹² *Heavy Urban Search and rescue (HUSAR) Team Leaders' Conference Meeting Minutes*, novembre 2006.

du chef d'équipe du Manitoba) ont indiqué que les provinces ont rarement financé la part de 25 % qui leur incombait. Les provinces, tel que l'exige le PCPC, approuvent les demandes, les propositions et les réclamations, et les acheminent au directeur régional de SP. Les provinces n'accomplissent peut-être pas cette tâche dans des délais favorables aux bénéficiaires finaux.

Durant les dernières années, les organismes opérationnels ou responsables des politiques ont participé de façon minimale à la mise sur pied des équipes de RSMUL.

Au cours des dernières années, à l'échelle de SP et partout au gouvernement du Canada, c'est surtout le personnel de l'Initiative (programme) de RSMUL qui a le plus fait, de par son contact constant avec les chefs d'équipe. La participation des organisations opérationnelles ou responsables des politiques a été minimale, bien qu'en situation d'urgence nationale, ce serait elles qui exigeraient le déploiement d'une équipe de RSMUL et qui s'attendraient à ce que l'équipe mène ses opérations selon des procédures normalisées précises a été minimale.

L'Initiative de RSMUL n'a pas adopté une approche axée sur le risque en ce qui a trait à la gestion.

Aucun document ne témoigne d'une évaluation du risque exhaustive, entreprise dans le cadre de l'Initiative de RSMUL, qui cerne les menaces et les répercussions possibles et définit une stratégie d'atténuation. Cette évaluation devrait porter sur les chances de réussite de l'Initiative et sur les risques que courent les destinataires et bénéficiaires finaux ainsi que les Canadiens en général.

Les responsables de l'Initiative ont mis en place des mécanismes de contrôle pour s'assurer que les demandes et les propositions approuvées satisfont aux critères et aux modalités des ententes de contribution.

Le gestionnaire de programme de l'Initiative de RSMUL a la principale responsabilité d'évaluer les demandes et les propositions en fonction de critères propres à la RSMUL et en recommander ou non l'approbation. Il existe un critère bien défini pour la RSMU¹³, en fonction duquel on évalue les propositions pour formuler des recommandations adéquates en ce qui a trait au financement. Par conséquent, si la proposition est recommandée, le gestionnaire de programme du PCPC gère le processus d'approbation et l'entente de contribution qui en découle selon les modalités du PCPC.

Le SMAP approuve immédiatement tous les projets qui reçoivent une contribution fédérale d'au moins 75 000 \$. Quant aux projets dont la contribution est inférieure à 75 000 \$, le directeur général, Préparation et rétablissement, dispose d'un pouvoir délégué. La grande majorité des projets de RSMUL bénéficient d'un financement supérieur à 75 000 \$.

Après avoir franchi l'étape du paiement d'un projet, le gouvernement provincial concerné soumet une demande de remboursement complet ou partiel, jointe à la documentation exigée, au bureau régional de Sécurité publique Canada. Si une réclamation est de 50 000 \$ ou plus, elle doit être certifiée par un fonctionnaire provincial ou territorial désigné qui assume la responsabilité financière adéquate en vertu des lois provinciales ou territoriales sur la gestion des finances publiques. Le directeur régional de SP recommande (ou non) le paiement au gestionnaire de programme du PCPC et au gestionnaire de programme de l'Initiative de RSMUL qui, à son tour, examine la réclamation pour s'assurer que toutes les conditions ont été respectées. Le cas échéant, le remboursement est recommandé au SMAP ou à son représentant.

Aucun cadre de gestion du rendement exhaustif n'est en place pour permettre la gestion efficace des résultats ou des objectifs.

¹³ *Guide de classification canadien de recherche et de sauvetage en milieu urbain (RSMU).*

L'Initiative ne dispose pas d'un cadre de gestion du rendement exhaustif permettant le suivi efficace des résultats attendus et réels. Aucun rapport annuel des équipes de RSMUL n'expose sommairement la capacité de déploiement qu'elles ont acquise jusqu'à maintenant, ni les activités prévues et les risques qui y sont associés.

3.3.2 Application des leçons apprises

L'Initiative de RSMUL a permis de faire un usage stratégique des leçons tirées dans une région pour améliorer la capacité et les compétences dans une autre. Les expériences internationales ont été examinées et appliquées lorsque c'était pertinent.

L'Initiative de RSMUL a permis de faire un usage stratégique des leçons tirées et des connaissances, des compétences et de l'expérience acquises dans une administration ou une région pour améliorer les capacités dans une autre.

- L'équipe de RSMUL de Vancouver s'est considérablement améliorée dès la mise en œuvre du programme. Les connaissances et l'expérience de l'équipe ont servi à élaborer des lignes directrices nationales de formation, à former le personnel dans d'autres régions et à informer les autres équipes sur les types d'outils et les compétences nécessaires.
- Le comité consultatif de RSMUL était composé de personnes issues des équipes de RSMUL, des services d'incendie (p. ex. l'Association canadienne des chefs de pompiers, l'Association internationale des pompiers et le directeur du service des incendies des Forces canadiennes), d'organismes de gestion des urgences (OGU), de ministères et d'organismes du gouvernement fédéral dont le mandat s'inscrit dans l'Initiative de RSMUL, et d'organes de réglementation ou de normalisation. Le mandat du comité consultatif consistait à fournir des conseils, des recommandations et des lignes directrices à SP en tant qu'entité indépendante au sujet de la conception et de l'élaboration d'un « système » national de RSMUL¹⁴. Il a tenu des réunions annuelles jusqu'en 2004.
- Le Guide de classification canadien de recherche et de sauvetage en milieu urbain (RSMU) a été élaboré à partir des connaissances actuelles pour définir les aptitudes, les systèmes et les normes de sécurité opérationnelles.
- On a exécuté des exercices sur le plan régional et national pour mettre à l'essai les procédures opérationnelles et l'efficacité des outils et du personnel. On évalue les résultats et on recommande des améliorations.
- Le Canada contribue aux travaux du Groupe consultatif international de recherche et de sauvetage (GCIRS) des Nations Unies, y compris les exercices et les leçons tirées, et y a accès. Au cours de la préparation d'un plan de formation adapté aux conditions canadiennes, l'équipe de Vancouver a passé en revue son expérience passée et celle des équipes de recherche et de sauvetage en milieu urbain de la Federal Emergency Management Agency (FEMA) des États-Unis¹⁵.
- L'équipe de RSMUL de Vancouver a été certifiée par le bureau de la Coordination des Affaires Humanitaires (OCHA)¹⁶ des Nations Unies, selon les normes internationales relatives à la capacité d'intervention.

¹⁴ *Heavy Urban Search and Rescue (HUSAR) Advisory Committee, Terms of Reference*, octobre 2002.

¹⁵ *The Way Forward for Development of National USAR Training Guidelines*, 15 mars 2004.

¹⁶ Ce qui ne veut pas dire que l'équipe de RSMU de Vancouver peut être déployée sur le plan international. Jusqu'à maintenant, aucune politique fédérale ne permet le déploiement international des équipes de RSMUL.

- À la suite de l'exercice « MARCH FORWARD » en 2006, SP a financé une réunion pour examiner les méthodes pédagogiques liées à l'Initiative de RSMUL et songer à un moyen de promouvoir l'interopérabilité et de transférer des connaissances aux équipes utilisant de l'équipement léger et moyen.

3.3.3 Augmentation du rapport coût-efficacité et de l'efficience

Le SCT envisage de modifier le PCPC pour permettre d'appliquer le régime des contributions aux dépenses de fonctionnement et d'entretien (F et E).

Les équipes de RSMUL ont besoin d'un financement permanent pour leurs dépenses de F et E afin d'assurer leur viabilité. Sans ce financement, certaines équipes de RSMUL risquent de ne pas survivre. Les provinces qui font l'objet d'exceptions (notamment le Manitoba) n'ont pas offert de poursuivre le financement d'une activité perçue comme une initiative fédérale. Les régions et les municipalités affirment ne pas disposer d'un budget suffisant pour maintenir la capacité et les compétences nécessaires au déploiement national de leurs équipes de RSMUL, qui ont principalement été élaborées grâce à un financement fédéral. [*].

On manque de données et de processus de gestion pour évaluer le rapport coût-efficacité ou l'efficience.

Comme on l'a mentionné précédemment, l'Initiative ne dispose pas d'un cadre de gestion du rendement exhaustif qui permet de déterminer les résultats attendus, de mesurer les résultats réels et de comparer les deux pour alimenter la recherche de solutions de rechange visant une amélioration continue, y compris une augmentation du rapport coût-efficacité ou de l'efficience. Peu de faits probants portent à croire que des solutions relatives à l'exécution ou à la conception, à l'exception du changement des modalités du PCPC pour permettre le financement des dépenses courantes de fonctionnement et d'entretien, ont été déterminées ou considérées.

4 Conclusion

4.1 Justification et pertinence

Des faits montrent que l'Initiative de RSMUL est toujours en harmonie avec les priorités ministérielles et pangouvernementales au chapitre de la protection civile et de la SPAT, en plus de combler de façon réaliste un vrai besoin (c.-à-d. l'établissement d'une capacité et de compétences nécessaires au déploiement national des équipes de RSMUL); toutefois, la conception et la mise en œuvre de l'Initiative laisse place à l'amélioration :

- Il existe une vision claire et pertinente axée sur le renforcement de la capacité régionale de RSMUL reposant sur des équipes qui puissent être déployées à l'échelle nationale.
- L'Initiative a un but et des « secteurs d'activité » définis, mais ses responsables n'ont pas clairement formulé ses objectifs, déterminé les stratégies nécessaires pour réaliser ces objectifs ni lié ces activités aux résultats directs, intermédiaires et finaux.
- Des données factuelles indiquent que la contribution continue du gouvernement fédéral est toujours nécessaire pour développer la capacité et les compétences des équipes de Recherche et sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd.

4.2 Réussite

L'Initiative de RSMUL a eu d'importants résultats positifs, prévus ou non, dans le cadre du budget attribué, mais a également entraîné des conséquences non désirées qui ont remis en cause le déploiement efficace des équipes de RSMUL à l'échelle nationale :

- La capacité et les compétences des premiers intervenants (RSMUL) ont été améliorées.
- L'établissement d'une capacité de RSMU à l'aide d'équipement léger et moyen constitue un changement par rapport à l'orientation initiale et a permis d'augmenter la portée de l'Initiative, en particulier pour les gouvernements qui ne se dotent pas d'équipes de RSMUL.
- Grâce à la mise sur pied des cinq équipes de RSMUL, des compétences et une expertise de pointe ont été appliquées à d'autres rôles et responsabilités liés à la préparation, à l'intervention et au rétablissement.
- Le manque de ressources allouées à l'Initiative a empêché de contribuer de façon importante à l'élaboration de procédures opérationnelles (nationales) aux fins de l'intervention nationale en cas d'urgence (différents gouvernements et organisations fédérales).
- L'obligation de partager les coûts du PCPC a influé sur le taux de création d'équipes de RSMUL.
- L'absence d'objectifs définis et de résultats directs, la formule de financement du PCPC et l'attribution de la responsabilité de l'Initiative à la DEN a donné aux équipes de RSMUL une mauvaise impression du gouvernement fédéral et de SP.
- Les équipes de RSMUL ne considèrent pas que le financement suffit aux dépenses courantes de fonctionnement et d'entretien, ce qui remet en question leur viabilité en tant que ressource nationale destinée à l'intervention en cas d'urgence.

4.3 Rapport coût-efficacité et solutions de rechange

Des données montrent qu'on a recours à des moyens efficaces pour atteindre les résultats; toutefois, on manque de données sur le risque et le rendement pour déterminer si les moyens employés sont plus efficaces que les approches de rechange en matière de conception et d'exécution :

- L'Initiative dispose d'une structure de gouvernance, bien qu'elle soit peu complexe.
- L'Initiative a établi des mécanismes de contrôle pour s'assurer que les applications et les propositions approuvées satisfont aux critères adéquats et respectent les conditions inhérentes aux ententes de contribution.
- L'Initiative est en harmonie avec les priorités nationales grâce aux mécanismes du PCPC.
- L'Initiative de RSMUL fait un usage stratégique des leçons tirées dans une région pour améliorer les compétences et la capacité dans une autre.
- Les destinataires (c.-à-d. les gouvernements provinciaux et territoriaux) sont souvent perçus comme offrant peu ou pas du tout d'avantages aux bénéficiaires ultimes, ce qui peut nuire au temps de traitement des demandes et des réclamations.
- Au cours des dernières années, les organisations opérationnelles ou responsables des politiques ont participé de façon minimale à la création des équipes de RSMUL.
- L'Initiative ne favorise pas une approche axée sur le risque à l'égard de la gestion (rien ne prouve qu'une évaluation du risque de l'Initiative a déjà été effectuée).
- Aucun cadre de gestion du rendement exhaustif n'est en place pour permettre la gestion efficace des résultats ou des objectifs.
- On a peu examiné les options ou solutions visant à améliorer le rapport coût-efficacité ou l'efficacité; par contre, le SCT envisage de modifier le PCPC et de permettre d'appliquer le régime des contributions aux dépenses de fonctionnement et d'entretien.

5 Recommandations

Recommandation 1 : évaluation du risque

Effectuer une évaluation du risque concernant l'Initiative pour bien comprendre les menaces, les répercussions et les stratégies d'atténuation compte tenu de tous les intervenants, y compris la population canadienne, les bénéficiaires finaux, les destinataires et le personnel responsable de l'exécution de l'Initiative (programme). L'évaluation du risque devrait constituer la première étape de la mise à jour de l'Initiative (voir la recommandation 3).

L'évaluation du risque devrait porter sur les éléments suivants :

- un modèle de contribution efficace, et les éléments qui nuisent à la réussite future de l'Initiative et qui découle des conditions actuelles du PCPC, y compris les exigences relatives au partage des coûts;
- la viabilité des équipes de RSMUL;
- la capacité de déploiement sur le plan national;
- l'absence d'ententes intergouvernementales, à tous les ordres de gouvernement;
- l'intégration des autres initiatives de recherche et de sauvetage en milieu urbain, entre tous les ordres de gouvernement;
- L'attribution de la responsabilité d'une initiative opérationnelle (RSMUL) à un organisme non opérationnel (la DEN) dont le mandat est complètement différent.

L'évaluation du risque devrait permettre de déterminer s'il faut chercher à réussir le programme de façon continue et si les besoins des Canadiens sont comblés :

- un changement fondamental doit être apporté à la conception et à l'exécution de l'Initiative, notamment les rôles, la responsabilité principale (celle de la DEN, d'autres direction générales, de SP, d'autres organisations du gouvernement fédéral et administrations), la gouvernance, les activités, les résultats et les objectifs;
- on peut apporter des améliorations à l'organisation, à la conception et à l'exécution actuelles de l'Initiative pour assurer un succès général.

Recommandation 2 : répartition des ressources affectées à une fin particulière

Les équipes de RSMUL sont une ressource nationale. Afin d'assurer une capacité de déploiement national efficace et de demeurer dans un état opérationnel et de préparation effectif (à l'échelle nationale), il faut budgétiser le rôle et la responsabilité du gouvernement fédéral, et lui attribuer des ressources adéquates afin de réaliser les objectifs.

Recommandation 3 : Mise à jour du programme (Initiative)

Voici des questions fondamentales relatives à la conception du programme qui doivent être réglées :

- définition des objectifs;
- stratégies d'exécution;
- élaboration d'un modèle logique qui énonce clairement les activités, les extrants et les résultats directs, intermédiaires et finaux et les relie entre eux;
- ressources et financement;

- résultats prévus;
- gouvernance mise à jour ou validée;
- cadre de gestion relatif à l'établissement de rapports et au rendement;
- gestion du risque.

L'élaboration et l'approbation d'un CGRR/CVAR intégré ou d'un cadre équivalent permettraient de régler les questions mentionnées ci-dessus. Toutefois, la mise à jour du programme devrait être approfondie pour permettre :

- de faire un bilan de la capacité actuelle et des compétences nécessaires au déploiement national des équipes de RSMUL, de détailler la situation envisagée pour l'avenir et d'élaborer un plan pour combler l'écart entre ces deux états;
- d'inclure l'élaboration de processus d'amélioration continue du programme et de planification des activités.

Essentiellement, cette troisième recommandation s'appuie sur l'évaluation du risque mentionnée dans la Recommandation 1.

Annexe A – Documents de référence

BRENDA BUCHANAN. *Programme conjoint de protection civile – Évaluation du programme fédéral de contribution*, rapport final, 25 novembre 2003.

[*].

CANADA. GESTION DES MESURES D'URGENCE ET SÉCURITÉ NATIONALE. *Memorandum for the Senior Assistant Deputy Minister, National Air Deployment Capacity, National Air Deployment Capacity Development*, 5 mai 2004, n° du dossier : 2004-000671.

CANADA. GESTION DES MESURES D'URGENCE ET SÉCURITÉ NATIONALE. *Plan d'évaluation de l'Initiative de RSMUEL du CMSSPA*, ébauche de décembre 2004.

Mise à jour annuelle de l'instruction n° 9, Programme conjoint de protection civile, janvier 2004.

Programme conjoint de protection civile, sur Internet : < <http://www.ps-sp.gc.ca/prg/em/jepp/index-fr.asp> >.

Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) et Cadre de vérification axé sur les résultats (CVAR) pour le Programme conjoint de protection civile (PCPC), Programme conjoint de protection civile.

CANADA. COMITÉ DES POLITIQUES ET PRIORITÉS DU BPIEPC. *USAR Air Movement Planning and the National Emergency Transportation Strategy (NETS)*, ébauche du 29 janvier 2004.

CANADA. BUREAU DE LA PROTECTION DES INFRASTRUCTURES ESSENTIELLES ET DE LA PROTECTION CIVILE. *Heavy Urban Search and Rescue: Towards a National Capability, Discussion Paper*, ébauche de décembre 2002.

CANADA. BUREAU DE LA PROTECTION DES INFRASTRUCTURES ESSENTIELLES ET DE LA PROTECTION CIVILE. *Urban Search and Rescue (USAR) in Canada: Creating a National Capability, Position Paper*, 18 février 2003.

[*]`.

CANADA. BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA. *2004 – Rapports de la vérificatrice générale du Canada*, chapitre 3, mars 2004.

CANADA. BUREAU DU VÉRIFICATEUR GÉNÉRAL DU CANADA. *2005 – Rapport de la vérificatrice générale du Canada*, chapitre 2, avril 2005.

CANADA. POLITIQUES ET AFFAIRES PUBLIQUES. *Record of Discussion – USAR Way Ahead*, 4 juin 2003.

CANADA. POLITIQUES ET AFFAIRES PUBLIQUES. Note d'information à l'intention du sous-ministre adjoint, , ébauche du 7 août 2003.

CANADA. POLITIQUES ET AFFAIRES PUBLIQUES. Note d'information à l'intention du directeur général, 29 septembre 2003.

CANADA. DIRECTION GÉNÉRALE DE LA PRÉPARATION ET DU RÉTABLISSEMENT. *Memorandum for the Senior Assistant Deputy Minister, Summary of the Heavy Urban Search and Rescue Program*, dossier n° 7300-4-1/343673, mars 2007.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. *Rapport sur les plans et priorités (RPPP) de 2007-2008 du ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile du Canada*.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. *Briefing Note, Overview of Urban Search and Rescue Program*, 19 février 2007.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. *Briefing Note, Heavy Urban Search and Rescue Program*, 2006.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. *Exercise March Forward After-Action Report*, 2006.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. Procès-verbal de la conférence des chefs d'équipe de recherche et sauvetage en milieu urbain (RSMUL), novembre 2006.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. Procès-verbal de la téléconférence des chefs d'équipe de RSMUL, 15 février 2007.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. Lettre d'entente entre le Bureau national des équipes d'intervention sanitaire d'urgence (BNEISU) de l'Agence de la santé publique du Canada (ASPC) et les responsables du programme de recherche et de sauvetage en milieu urbain (RSMU) de Sécurité publique Canada (SP), 15 février 2005.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. Note de service destinée au sous-ministre adjoint principal sur la proposition d'organiser une conférence des chefs d'équipe de RSMUL et une simulation en salle de conférence, 2006.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. rapport annuel 2002-2003 sur le programme RSMUL.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. rapport annuel 2005-2006 sur le programme RSMUL.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. rapport annuel 2004-2005 sur le programme RSMUL.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. rapport annuel 2003-2004 sur le programme RSMUL.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. rapport annuel 2006-2007 sur le programme RSMUL.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. *Guide de classification canadien de recherche et de sauvetage en milieu urbain (RSMU)*.

CANADA. SÉCURITÉ PUBLIQUE CANADA. Protocole d'entente entre Sécurité publique Canada, le ministre de la Sécurité communautaire et des services correctionnels de l'Ontario et la Ville de Toronto au sujet de la participation aux activités de déclenchement, de déploiement, de mobilisation, de démobilitation et de retour d'une équipe de recherche et de sauvetage en milieu urbain à l'aide d'équipement lourd et du financement de ces activités, ébauche, 2006.

CANADA. SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA. *2006-2007 Public Security and Anti-Terrorism Reporting: Processes and Procedures*, mars 2002, 2003 et 2007.

CANADA. SECRÉTARIAT DU CONSEIL DU TRÉSOR DU CANADA. *Public Security Coordination, The Way Forward*, mars 2007.

CANADA. COMITÉ CONSULTATIF DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE EN MILIEU URBAIN. Compte rendu de la troisième réunion du comité consultatif de recherche et de sauvetage en milieu urbain (RSMU) de Sécurité publique Canada, ébauche, avril 2004.

CANADA. COMITÉ CONSULTATIF DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE EN MILIEU URBAIN. Rapport analytique, 12 décembre 2002.

CANADA. COMITÉ CONSULTATIF DE RECHERCHE ET DE SAUVETAGE EN MILIEU URBAIN. Ébauche du mandat, janvier 2004.

Annexe B – Participants

Les personnes suivantes ont été consultées ou interrogées dans le cadre de la préparation de l'évaluation et ont fourni les renseignements qui ont servi à rédiger le présent rapport.

Don Campbell, gestionnaire, Politiques et planification, Agence de la santé publique du Canada

Therese Coady, directrice par intérim, Centre des opérations du gouvernement, Sécurité publique Canada

Diane Denis, agente principale de programme, planification et logistique, Sécurité publique Canada

Paul Shannon, chef d'équipe, CTF 5 – RSMUL, Halifax

Terry Boyko, chef adjoint du service d'incendie, Services d'incendie de Toronto

Tony Comella, chef d'équipe, CTF 3 – RSMUL, Toronto

Ed Czank, gestionnaire d'exercices, Division des exercices nationaux, Sécurité publique Canada

Bruce Gray, chef d'équipe, CTF 2 – RSMUL, Calgary

Brian Inglis, chef d'équipe, CTF 1 – RSMUL, Vancouver

Dave Neville, directeur, Programmes de préparation et d'aide financière en cas de catastrophe, Sécurité publique Canada

Nicole Lemieux, gestionnaire, Programme conjoint de protection civile, Sécurité publique Canada

Annexe C – Financement approuvé du projet relatif à l'Initiative de RSMUL¹⁷

Destinataire	2001-2002	2002-2003	2003-2004	2004-2005	2005-2006	2006-2007	Total
Alb.	649 981,47	413 658,18	160 008,13	1 091 913,08	469 204,90	0	2 784 765,76
C.-B.	0	264 995,46	156 822,39	166 276,37	32 093,19	81 161,33	701 348,74
Man.	0	68 548,71	238 013,01	374 171,96	322 088,68	142 944,70	1 145 767,06
N.-É.	0	0	0	39 657,89	216 976,95	273 931,50	530 566,34
T.-N.-O.	0	0	74 687,75	0	0	0	74 687,75
Ont.	131 405,54	151 354,39	883 565,66	278 123,73	1 867 569,00	2 419 945,80	5 731 964,12
Qué.	0	0	53 182,00	0	0	0	53 182,00
Sask.	0	70 110,03	171 484,16	0	0	0	241 594,19
Total	781 387,01	968 666,77	1 737 763,10	1 950 143,03	2 907 932,72	2 917 983,33	11 263 875,96

Nota : durant 2003-2004, 710 000 \$ en subventions et contributions ont été imputés au poste Fonctionnement et entretien pour le financement des exercices et des études de perfectionnement ciblés. Les dépenses totales estimées pour le projet durant les six premières années s'établissaient à 11 973, 875,96 \$.

¹⁷ Source : base de données du PCPC.

