

## **Des améliorations stratégiques en matière d'efficacité et d'efficience**

En 2001, la Commission canadienne de sûreté nucléaire (CCSN) s'est fixé comme but de devenir un des meilleurs organismes de réglementation au monde. En tendant vers ce but, la CCSN s'assure du même coup de mieux servir la population canadienne dans l'exécution de son mandat, qui est de protéger la santé, la sûreté, la sécurité et l'environnement et de respecter les engagements internationaux du Canada concernant l'utilisation pacifique de l'énergie nucléaire. Dans la poursuite de ce but, la CCSN a établi trois objectifs, à savoir celui de veiller à ce que son régime de réglementation soit efficace et efficient, celui d'exercer ses activités avec le plus d'ouverture et de transparence possible et celui d'attirer et retenir d'excellents employés.

La limitation des coûts, l'effort de réglementation, les normes de service, la mesure du rendement, la réglementation adaptée au risque et les chevauchements de réglementation ont constitué autant de sujets qui ont suscité des questions de la part de nombre de titulaires de permis lors des réunions préalables aux consultations sur le projet de révision du *Règlement pour les droits de recouvrement des coûts* qui ont été tenues au printemps de 2002. Ces éléments se rattachent également aux principales priorités de la CCSN. Elles touchent directement à l'efficacité et à l'efficience, lesquelles constituent à leur tour des objectifs stratégiques de la CCSN. Si la sûreté, qui demeure la grande priorité de la CCSN, passe essentiellement par une réglementation efficace, le public et les titulaires de permis ne seront pour leur part assurés d'une optimisation des ressources que dans la mesure où cette réglementation sera efficiente.

Dans le cadre du plan qu'elle a établi en vue de réaliser l'objectif stratégique d'améliorer son efficacité et son efficience, la CCSN s'est donné un certain nombre d'objectifs généraux qu'elle se doit d'atteindre d'ici deux ans. Le travail est déjà amorcé et les priorités nouvelles qui se sont définies en matière d'efficacité et d'efficience évolueront constamment au fil des prochaines années. Les sections suivantes font état des initiatives portant sur l'efficacité et l'efficience qui sont actuellement en cours. Bon nombre de ces améliorations touchent en tout premier lieu la nouvelle Direction générale des opérations (formée dans la foulée de la restructuration du personnel de la CCSN en 2001-2002), mais tous les secteurs de la CCSN ont réalisé des améliorations dans la poursuite de cet objectif stratégique.

### **Les initiatives de la CCSN en matière d'efficacité et d'efficience**

#### ***1. Les processus de l'évaluation fondée sur le risque et de l'affectation des ressources***

La CCSN a toujours appliqué le principe de l'évaluation fondée sur le risque à l'ensemble de son régime de réglementation mais elle s'apprête à officialiser ce processus pour faire en sorte qu'il soit exécuté plus systématiquement et que la portée de telles évaluations soit élargie. Une approche fondée sur le risque a été utilisée lors des récents examens de sécurité de la CCSN, dans le cours desquels les améliorations en matière de sécurité ont été mises en place dans les installations nucléaires par étape, en fonction du risque.

En 2002, la CCSN a élaboré son programme général de conformité, dans le cadre duquel l'exécution d'activités de réglementation (la fréquence des inspections, par exemple) est déterminée suivant des données relatives au risque. Ce programme vise à faire en sorte que les efforts de réglementation soient déployés là où elles sont le plus nécessaires.

La CCSN a commencé à appliquer le processus d'évaluation fondée sur le risque à l'affectation des ressources et elle a instauré un système de gestion qui permet aux gestionnaires de retracer avec exactitude l'utilisation des ressources. Elle s'assure ainsi que les sommes d'argent affectées aux diverses activités correspondent effectivement aux priorités énoncées. Des travaux en vue d'assurer la mise en œuvre de ce processus de gestion intégrée, adaptée au risque, dans l'ensemble de la Direction générale des opérations sont en cours.

## ***2. Les pouvoirs, la reddition de comptes, les rôles et les responsabilités***

La restructuration de la CCSN a pris fin en 2002, au terme d'une année de travaux, avec la création de la Direction générale des opérations. Cette restructuration visait à apporter certains éclaircissements quant aux pouvoirs et à la reddition de comptes. Dans son organisation même, la Direction générale des opérations s'articule autour de la réglementation des diverses activités du secteur nucléaire. Elle comprend cinq directions, à savoir :

- la Direction de la réglementation des centrales nucléaires;
- la Direction de la réglementation du cycle et des installations nucléaires;
- la Direction de la réglementation des substances nucléaires;
- la Direction de l'évaluation et de l'analyse;
- la Direction des stratégies opérationnelles.

La direction générale est chargée de réglementer l'élaboration, la production et l'utilisation de l'énergie nucléaire au Canada, ainsi que la production, la possession, le transport et l'utilisation des substances nucléaires et des appareils à rayonnement au Canada.

Afin de poursuivre ses améliorations stratégiques en matière d'efficacité et d'efficience, la CCSN travaille actuellement à l'élaboration d'un système de gestion qui permettra de mieux définir les éléments essentiels des programmes de réglementation, les rôles et les responsabilités des différents intervenants, les interdépendances au sein des directions de la CCSN et entre elles, les résultats attendus et les possibilités d'améliorer le rendement en matière de réglementation.

## ***3. La mesure des résultats***

La mesure du rendement figurait au nombre des sujets soulevés par les titulaires de permis lors des réunions préalables aux consultations sur le projet de révision du *Règlement pour les droits de recouvrement des coûts*. La CCSN travaille avec l'Agence pour l'énergie nucléaire de l'Organisation de coopération et de développement économiques (OCDE) à l'élaboration d'un ensemble d'indicateurs de rendement établis en fonction de points de repère internationaux. La CCSN, qui a lancé un projet pilote en vue d'évaluer ces indicateurs de rendement, entend utiliser ceux qui auront été jugés efficaces.

La CCSN a déjà élaboré et mis en application un programme d'indicateurs de rendement à l'égard des centrales nucléaires dans bon nombre de domaines clés. Une série de cinq cotes de sûreté a en outre été créée pour favoriser l'uniformisation des rapports sur le rendement des titulaires de permis en matière de sûreté et d'environnement.

La CCSN a également procédé à une analyse comparative dans son groupe des finances et de l'administration. Les résultats révèlent que les coûts de la CCSN dans ces domaines sont comparables ou inférieurs à ceux d'autres organismes gouvernementaux.

La CCSN travaille enfin à l'élaboration d'un programme d'analyse comparative qui lui permettra de mesurer son rendement dans des domaines qui se comparent à ceux d'organismes de réglementation similaires. En faisant connaître ouvertement et clairement aux parties intéressées les mesures de rendement qu'elle applique à titre d'organisme de réglementation, la CCSN contribue effectivement à l'objectif global du gouvernement fédéral d'établir des normes de services qui tendront à démontrer à la population canadienne l'efficacité de son secteur public.

#### ***4. Les processus de réglementation et de soutien***

Il faut que certains processus soient en place pour que la CCSN puisse gérer plus efficacement son organisation. Aussi s'apprête-t-elle à adopter les directives axées sur la gestion moderne de la fonction publique qui l'aideront à définir ses différents processus de rendement et à les optimiser. La gestion moderne de la fonction publique est une réforme qui vise à responsabiliser davantage les fonctionnaires en ce qui a trait aux dépenses et à obtenir de meilleurs résultats pour la population canadienne. La CCSN appliquera ce genre de réforme en ayant recours à divers outils, dont de l'information améliorée sur le rendement, de meilleures décisions fondées sur le risque et des systèmes de contrôle plus appropriés. Une gestion plus solide est essentielle pour améliorer la prise de décisions et pour assurer une gestion efficace des ressources.

#### **Travaux à venir**

Les nombreuses initiatives déjà en cours à la CCSN et celles qui sont prévues pour les deux prochaines années ne seront pas suffisantes pour atteindre nos objectifs stratégiques. D'autres améliorations devront être apportées. La CCSN persistera donc dans les efforts qu'elle déploie pour améliorer la gestion de son organisation et pour ainsi exercer d'autant mieux son mandat. D'autres initiatives seront élaborées, qui seront décrites dans les plans stratégiques des prochaines années.