



**Ministère de la Sécurité communautaire
et des Services correctionnels**

Sécurité communautaire

Rapport final

**Gestion de la chaîne d'approvisionnement
pendant les situations d'urgence**

Juillet 2014



Division de la vérification interne de l'Ontario

Ministère des Finances

Servant :

Ministère du Procureur général

Ministère de la Sécurité communautaire et des Services
correctionnels

MSCSC Comm 13/14 5443



Table des matières

SOMMAIRE	2
ENJEUX DÉTAILLÉS ET PLANS D'ACTION	3
1. Coordination de l'intervention provinciale	3
2. Exceptions au rôle de coordonnateur	5
ANNEXES	9
Annexe A – Remerciements	9
Annexe B – Contexte.....	10
Annexe C – Objectifs et portée de l'engagement.....	11
Annexe D – Critères d'examen	12
Annexe E – Liste de distribution.....	13



Sommaire

Le Bureau du commissaire des incendies et de la gestion des situations d'urgence (BCIGSU) est le principal organisme responsable de la coordination de l'intervention provinciale en cas de situation d'urgence. Ses pouvoirs lui sont conférés par la *Loi sur la protection civile et la gestion des situations d'urgence* (LPCGSU).

Pour aider les municipalités, les cantons non érigés en municipalité et les Premières Nations, le BCIGSU a mis sur pied un Centre provincial des opérations d'urgence (CPOU), qui regroupe des représentants de divers ministères provinciaux, de ministères fédéraux et d'organismes de réglementation. Le CPOU est là pour aider les décideurs locaux et coordonner l'acquisition et la distribution des ressources (p. ex., carburant, transport, équipement, aide physique) qu'a réclamées une collectivité lorsqu'un besoin est cerné à l'échelon local.

En décembre 2013, une tempête de verglas s'est abattue sur la province, causant des pannes de courant chez environ 600 000 résidents au pire de la tempête. Les pannes de courant ont commencé le 21 décembre et l'électricité a été restaurée par quartier, la grande majorité avant le 27 décembre 2013. Le BCIGSU a aidé les collectivités à organiser leurs interventions pendant la tempête en coordonnant l'approvisionnement et la distribution de biens et services demandés par diverses collectivités. Des ressources comme des déchiqueteuses de bois, des générateurs, des tronçonneuses et des équipes de travail ont été réclamées par les collectivités pour faire face à la tempête.

L'objectif de l'examen était d'examiner la gestion de la chaîne d'approvisionnement connexe et de déterminer des possibilités d'amélioration.

Au cours de notre examen de la gestion de la chaîne d'approvisionnement du BCIGSU, nous avons découvert ce qui suit :

- Le BCIGSU n'a pas de processus bien défini et documenté pour ses activités de gestion de la chaîne d'approvisionnement et un grand nombre des procédés et mécanismes qu'il utilise sont informels et reposent fortement sur les connaissances de particuliers;
- L'Alliance pour la coordination de l'approvisionnement et de la logistique (ACAL) n'a pas été entièrement développée pour permettre une utilisation opérationnelle.
- Pendant la tempête de verglas de décembre 2013, le BCIGSU a reçu l'ordre de sortir de son rôle habituel de coordonnateur pour servir de distributeur de bons cadeaux d'alimentation. L'absence d'un processus approprié a eu pour résultat que les éléments suivants n'ont pas pu être correctement évalués à l'étape préliminaire :
 - L'étendue des besoins;
 - Comment distribuer correctement les bons cadeaux;
 - Comment gérer les dons en espèces qui ont été promis par des membres du public.

Des études sur le terrain ont été effectuées en février 2014. Des renseignements ont été obtenus dans le cadre d'entrevues, d'examen de documents et d'examen des activités pendant des situations d'urgence de l'année dernière. L'Équipe des services de vérification pour la justice n'a pas fait participer des intervenants extérieurs à la fonction publique de l'Ontario.

L'examen a été mené conformément aux *Normes internationales pour la pratique professionnelle de la vérification interne* de l'Institut des vérificateurs internes.

David Horie
Directeur, Équipe des services de vérification pour la justice



Enjeux détaillés et plans d'action

1. Coordination de l'intervention provinciale

Le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence de l'Ontario stipule que l'intervention commence par le particulier et la famille et peut progresser jusqu'à inclure la collectivité touchée et l'aide mutuelle de services, municipalités ou collectivités voisins, ainsi que de comtés ou régions ou services associés. Dans certains cas, il peut être nécessaire de faire appel à des ressources de la province ou même du gouvernement fédéral, selon la nature et la gravité de la situation. Avec cette approche « du bas vers le haut »¹, l'intervention en cas d'urgence est axée sur la collectivité touchée et les besoins qu'elle a déterminés.

Le rôle du BCIGSU dans une situation d'urgence est celui de coordonnateur. Il faudrait que des rôles, des responsabilités, des procédés et des procédures bien définis soient mis en place afin que les retards soient réduits au minimum et que la sécurité, la sûreté et les niveaux de contrôle indiqués soient assurés en cas d'urgence.

Nous avons relevé que des procédés informels existaient à l'appui de la coordination de la logistique et des stratégies d'intervention en ce qui concerne la chaîne d'approvisionnement. Le CPOU travaille avec les collectivités touchées en leur fournissant des conseils ou de l'aide au sujet de l'acquisition des biens ou services nécessaires. Pendant la tempête de verglas de décembre 2013, il y a eu plusieurs cas où le BCIGSU, par le biais du CPOU, est venu en aide aux collectivités touchées en coordonnant efficacement l'acquisition de biens et services, dont le besoin avait été déterminé et demandé par des collectivités touchées. Par exemple :

- Déchiqueteuses de bois. Caledon a demandé des tronçonneuses, des déchiqueteuses et des équipes des services forestiers pour participer aux efforts de nettoyage des débris.
- Services d'élagage des arbres et services forestiers. Toronto, Mississauga, Brampton et d'autres municipalités ont demandé de l'aide pour l'élagage et le nettoyage des débris d'arbres. Le ministère des Richesses naturelles, la région de Niagara, Ottawa et des entrepreneurs privés ont répondu à ces demandes.
- Garde côtière. Une demande a été reçue pour le nettoyage de glace sur le lac St. Clair.
- Logement. Il a été demandé de trouver des logements pour les équipes d'aide venant de New York et d'Ottawa.
- Passages frontaliers. Le BCIGSU a travaillé avec l'Agence des services frontaliers du Canada pour l'aider à répondre aux questions concernant les équipes venant de New York avec de lourds équipements pour contribuer aux efforts de nettoyage et d'élagage.
- Intervention hospitalière. L'Équipe des services médicaux d'urgence (ESMU) du ministère de la Santé et des Soins de longue durée a été déployée pour aider l'hôpital Sunnybrook à Toronto.
- Vérifications du bien-être. La Police provinciale de l'Ontario a participé à des vérifications du bien-être à Toronto du Service de police de Toronto.

Il faudrait toutefois formaliser les Politiques et procédures de GSUO et rendre opérationnelle la *Supply Chain Logistics Alliance* afin de s'assurer que sa capacité à intervenir à l'avenir est durable.

¹ Extrait tiré de l'article 2.3.1 du Plan provincial d'intervention en cas d'urgence de l'Ontario.

Politiques et procédures

Nous avons observé que le BCIGSU n'avait pas formellement documenté les politiques et procédures locales en matière de logistique et de chaîne d'approvisionnement pour guider ses opérations, et qu'il se fondait plutôt sur des expériences personnelles, les connaissances et les pratiques du personnel en service.

Le BCIGSU a adopté la doctrine du Système de gestion des incidents (SGI). Bien qu'elle ne soit pas entièrement opérationnelle, les fonctions de gestion du SGI ont été établies : commandement, opérations, logistique et finances/administration. Lorsqu'un incident se produit, le commandement détermine quel niveau d'activation est nécessaire (normal, amélioré, complet, nucléaire). Le niveau d'activation détermine quelles fonctions de gestion et quels autres participants sont nécessaires dans le CPOU. Étant donné que l'une des caractéristiques de la doctrine du SGI est la variabilité dimensionnelle, il n'est pas nécessaire que tous les responsables de la gestion interviennent tant que l'activation n'est pas complète. Pendant les incidents moins graves, les politiques et procédures ne prévoient pas clairement ce qui est exigé du personnel. À l'heure actuelle, le personnel de commandement peut choisir d'affecter des membres du personnel des opérations à d'autres fonctions de gestion, dont la logistique. Malgré le fait que la logistique constitue un élément principal de l'intervention en cas d'urgence et que le BCIGSU compte lourdement sur l'expérience et les connaissances des membres du personnel au lieu des procédures documentées, nous avons conclu que seul le personnel opérationnel, et non le personnel logistique, avait été disponible pendant la tempête de verglas de décembre. Des membres du personnel ont avoué que ce n'était pas inhabituel.

Nous avons constaté une lacune profonde dans la durabilité des opérations en l'absence de politiques et procédures clairement définies. Si des membres du personnel quittent leurs fonctions, leurs connaissances centrales acquises au fil des ans ne pourraient plus être utilisées pour le prochain incident qui nécessiterait un soutien provincial.

Alliance pour la coordination de l'approvisionnement et de la logistique (ACAL)

En 2008, le BCIGSU a conceptualisé l'Alliance pour la coordination de l'approvisionnement et de la logistique (ACAL). L'ACAL devait être un partenariat entre les secteurs privé et public, par le biais duquel le BCIGSU pourrait établir des sources de fournitures et services et indiquer les fournisseurs sélectionnés à ceux qui en ont besoin en cas d'urgence. L'ACAL prévoyait une unité de ressources centralisée qui avait noué des liens avec des industries précises (p. ex., fabrication, transports) et devait contribuer à l'attribution de contrats et à l'achat de biens et services à la juste valeur marchande. Même si à ses débuts l'ACAL comptait environ 30 représentants de divers organismes privés et à but non lucratif, les principales personnes-ressources datent de longtemps. L'objet de l'ACAL n'était pas de récolter des dons ou de faire de la gestion des dons, mais uniquement de venir en aide aux collectivités touchées en déterminant des sources de fournitures ou de services à la juste valeur marchande dans des situations d'urgence.

Nous avons constaté que l'ACAL n'avait pas été entièrement rendue opérationnelle, testée ou maintenue.

- Les personnes-ressources associées à la SCLA se fondent sur une liste de noms rattachés à divers organismes qui n'est plus à jour et qui ne mentionne pas les biens, services ou fournitures que ces organismes peuvent fournir. Il n'existe aucun document expliquant comment l'utiliser et la mettre en œuvre en cas d'urgence.
- Les exercices de simulation de novembre 2008 dépendaient beaucoup des connaissances personnelles au lieu de l'ACAL elle-même. Il n'existe pas de preuve que des membres du personnel ont vérifié l'existence de l'ACAL ou posé des questions sur son utilisation de décembre 2008 à aujourd'hui.



- Des membres du personnel ont tenté d'activer l'ACAL pendant l'intervention lors de la tempête de verglas afin d'obtenir des ressources comme des générateurs, des déchiqueteuses ou des bons cadeaux, mais ils n'ont pas trouvé de personnes-ressources utiles.

En conséquence, le BCIGSU n'est pas doté, à l'heure actuelle, d'un procédé standardisé pour déterminer les types de biens ou services qui pourraient être nécessaires pendant un type spécifique d'urgence ou les sources de ces biens ou services, assurer la pertinence des renseignements publiés ou se préparer proactivement à coordonner un besoin établi avec un fournisseur disponible. Les biens nécessaires sont liés à des fournisseurs dont les coordonnées ont été consignées il y a longtemps, avec des renvois aux pages jaunes ou à l'annuaire téléphonique ou à des recherches sur Internet.

2. Exceptions au rôle de coordonnateur

Pendant l'intervention lors de la tempête de verglas, nous avons constaté que le BCIGSU avait dû s'éloigner de ses fonctions de coordonnateur prévues dans le Plan provincial d'intervention en cas d'urgence (PPIU) pour participer directement à des activités d'approvisionnement, de fourniture ou de distribution de biens ou services, plus précisément d'acquisition et de distribution de bons cadeaux alimentaires pour l'achat d'aliments.

Bons cadeaux alimentaires

En raison de la durée des pannes d'électricité pendant la tempête de verglas, il avait été établi que certaines personnes avaient perdu d'importantes quantités d'aliments. Contrairement à l'approche « du bas vers le haut » normalement appliquée dans des situations d'urgence, le besoin en matière d'aliments a été déterminé par des membres du personnel du cabinet du premier ministre. Des instructions ont ensuite été données au BCIGSU pour qu'il trouve un moyen de distribuer des produits frais aux personnes qui en avaient besoin. Aucune municipalité n'avait relevé que la nourriture constituait un besoin. Pour exécuter ces directives, le BCIGSU a engagé un groupe d'employés du BCIGSU, du cabinet du premier ministre et de parties externes, dont des représentants de l'industrie de l'alimentation, de la Toronto Daily Bread Food Bank et d'autres groupes communautaires, pour élaborer des solutions adaptées à la saison des fêtes et aux brefs délais.

exige de l'alimentation, de l'eau et des logements tombe sous la responsabilité du ministère des Services sociaux L'intention initiale de fournir des produits frais a été remplacée par l'idée des bons cadeaux alimentaires avec dons correspondants afin de résoudre le problème de la collecte, de l'entrepôt et de la distribution de produits frais. Des bons cadeaux alimentaires évalués à 1 293 000 \$ ont été obtenus par le biais de dons et d'un programme provincial de dons correspondants², et distribués au public³. La distribution de bons cadeaux alimentaires a eu lieu du 31 décembre 2013 au 4 janvier 2014, à Toronto, et du 6 au 10 janvier 2014, à certains endroits à l'extérieur de Toronto.

Exceptionnellement, le BCIGSU a dû s'éloigner de son rôle de coordonnateur pour s'occuper d'obtenir des bons cadeaux de fournisseurs. Toutefois, selon le décret⁴, toute situation d'urgence qui est communautaire (MSSC). Il n'a été demandé à ce dernier de participer à l'initiative de distribution de bons cadeaux alimentaires que plusieurs jours après le lancement du programme à Toronto.

² Total des dons reçus - 595 000 \$, total de la contribution provinciale - 698 000 \$.

³ Au début, le programme a été établi avec un plafond provincial pour les dons correspondants de 100 000 \$. Ce plafond a été haussé en raison de contributions plus élevées du secteur public et de la forte demande de bons cadeaux.

⁴ Décret 2009-1157.



Le BCIGSU n'avait pas de mécanisme en place pour gérer efficacement cette situation, dans laquelle il a dû s'éloigner de son rôle de coordonnateur pour fournir et distribuer directement des biens. En raison de la nécessité de mettre en œuvre le programme des bons cadeaux alimentaires dans des délais brefs, certaines régions n'ont pas été suffisamment fournies. Plus précisément, les aspects suivants n'ont pas été déterminés à l'avance :

- L'ampleur des besoins, les collectivités qui avaient besoin d'aide et les critères, le cas échéant, qui devaient être utilisés pour gérer la distribution. L'absence de ces critères a eu pour résultat que le programme s'est retrouvé avec un excédent de bons cadeaux à la fin⁵.
- Comment distribuer efficacement les bons cadeaux alimentaires aux membres du public qui en avaient besoin. Des centres de distribution ont été établis dans des bureaux du programme Ontario au travail, mais ces bureaux étaient difficiles d'accès pour certaines personnes qui en avaient le plus besoin.
- Comment gérer les dons en espèces reçus après l'annonce que la province offrirait un montant correspondant. Au total, la somme de 475 000 \$ a été promise pendant la tempête et la somme de 435 000 \$ a été finalement récoltée. Le BCIGSU n'avait pas de processus en place pour collecter et utiliser les dons aux fins de l'achat des bons cadeaux pendant l'incident. Après l'incident, le MSCSC a procédé au rapprochement des dons et de la distribution des bons cadeaux.

Une fois que le MSSC a été sollicité pour aider le BCIGSU à gérer la distribution des bons cadeaux alimentaires à l'extérieur de Toronto, des processus normaux ont été suivis. Le MSSC a conclu un contrat avec la Croix-Rouge canadienne, avec laquelle il faisait déjà affaire, fondé sur la nomination par décret du MSSC pour l'alimentation, l'eau et les logements. La Croix-Rouge canadienne a utilisé des banques alimentaires locales par l'intermédiaire de ses contacts existants. Une entente distincte de paiements de transfert a été signée, car la distribution de bons cadeaux n'entraîne pas dans ses obligations actuelles d'organisme bénéficiaire de paiements de transfert.

L'approche graduelle de la résolution des problèmes (du bas vers le haut) que suit l'Ontario en cas d'intervention d'urgence n'a pas été appliquée. Lorsque des pratiques inhabituelles sont demandées, le BCIGSU ne dispose pas d'un cadre stratégique ou de lignes directrices pour guider la prise des décisions.

Recommandation

Atteindre l'objectif de rétablir un sens de la normalité aussi rapidement que possible et veiller à répondre aux besoins émergents tout en demeurant redevable envers le public. Il est recommandé que le SMA et le BCIGSU veillent à ce que les mesures suivantes soient prises :

1. La mise en place de politiques et procédures documentées pour guider et orienter le personnel du BCIGSU dans l'exécution de ses responsabilités en cas d'incident qui exige une intervention provinciale. Ces politiques et procédures devraient contenir :
 - des fonctions et responsabilités clairement définies;
 - un cadre stratégique mieux défini et adéquat lorsque le personnel des services de logistiques est mis à contribution;
 - de meilleurs scénarios de mise à l'essai, qui comprennent des situations où des membres clés du BCIGSU ne sont pas disponibles, afin de moins dépendre de ces personnes et d'augmenter le niveau de connaissances partagées.

⁵ Des bons cadeaux d'une valeur totale de 161 900 \$ avaient été distribués aux banques alimentaires à la fin du programme pour contribuer à réapprovisionner les magasins d'alimentation qui avaient été vidés avant la distribution des bons cadeaux et soutenir tout autre besoin.

2. L'élaboration d'un cadre stratégique pour guider la prise des décisions face à des demandes d'intervention inhabituelles, qui sortent du mandat régulier du BCIGSU.

Réponse de la direction et plan d'action

1. Le BCIGSU accepte cette recommandation et par l'intermédiaire de son plan d'action en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement il s'engage à :
 - documenter des politiques et procédures afin de guider le personnel du BCIGSU lorsqu'il participe à des activités de logistique et de chaîne d'approvisionnement dans le cadre d'une intervention provinciale;
 - définir les rôles et responsabilités du personnel du BCIGSU et des organismes partenaires, qui participent directement au processus de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique par le biais des responsabilités spéciales conférées par décret ou par l'Alliance pour la coordination de l'approvisionnement et de la logistique (ACAL). La participation des partenaires et des consultations facilitera cet effort;
 - élaborer une liste de contrôle, des raisons d'être connexes et des facteurs de décision pour l'utilisation et l'activation des accords relatifs à la chaîne d'approvisionnement. Les rôles et les responsabilités du personnel responsable de la logistique du BCIGSU seront élaborés, exercés et inclus dans le cadre d'une formation continue à l'attention de tous les membres du personnel du BCIGSU qui jouent un rôle dans la structure du SGI du CPOU. Ainsi, la coordination de la chaîne d'approvisionnement et de la logistique sera renforcée par un personnel qualifié lors d'incidents futurs.
2. Le BCIGSU accepte cette recommandation et par l'intermédiaire de son plan d'action en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement il s'engage à :
 - élaborer un cadre de travail pour guider la prise des décisions en cas de demandes d'intervention inhabituelles qui sortent du mandat du BCIGSU. Cela signifiera notamment élaborer une raison d'être, des communications et un arbre décisionnel en matière de gestion des questions d'intérêt, que le personnel du BCIGSU suivra pour répondre à des demandes d'intervention inhabituelles.

Le cadre de travail prévoira :

- l'élaboration d'un processus documenté qui examine le type et la nature de la demande, de la validation et de la durabilité de la requête, des critères et des facteurs de décision que consulteront l'auteur de la demande, le BCIGSU et des organismes partenaires. La Loi sur la protection civile et la gestion des situations d'urgence, les responsabilités spéciales prévues par décret, la doctrine de la gestion des situations d'urgence de l'Ontario, le rôle du BCIGSU et les mandats des partenaires de la gestion des situations d'urgence seront tous pris en compte dans ce processus;
- la mise en place d'un arbre décisionnel, d'une liste de vérification et d'une raison d'être qui définit l'obligation redditionnelle des responsables de la gestion et des décisions du commandement concernant la réponse à une demande atypique qui pourrait exiger l'activation de la chaîne d'approvisionnement et des ententes de logistique pour y répondre ou fournir des conseils, si une demande atypique n'est pas recommandée;
- l'élaboration d'un module de formation dispensé à tous les membres du personnel du BCIGSU qui interviennent dans les fonctions du SGI du CPOU en matière de coordination de la réponse pour assurer la sensibilisation et l'application du processus pour l'avenir;
- la création d'une série d'exercices et de possibilités de mises à l'essai pour tester le cadre de travail et les processus associés, afin d'assurer la solidité et l'application uniforme du cadre de travail dans des incidents futurs.



Un plan d'action détaillé en matière de gestion de la chaîne d'approvisionnement est en voie d'élaboration par le BCIGSU. Ce plan d'action décrit en détail les activités prévues, un cadre stratégique de responsabilisation, des produits livrables et des délais d'exécution. Ce document sera remis à l'équipe de vérification et le BCIGSU s'en servira pour évaluer les progrès dans l'exécution des activités en réponse aux recommandations énoncées dans l'examen de la Division de la vérification interne de l'Ontario intitulé Gestion de la chaîne d'approvisionnement pendant des situations d'urgence.

Le BCIGSU reconnaît que les recommandations formulées dans le présent rapport renforceront l'engagement à préserver la sécurité publique en Ontario et est déterminé à les mettre en œuvre.

Annexes

Annexe A – Remerciements

Nous aimerions remercier la direction et le personnel du Bureau du commissaire des incendies et de la gestion des situations d'urgence de leur coopération pendant l'examen

Mené par

Kim Wafelbakker
Conseillère en gestion des risques et en certification

Erika Cotter
Conseillère en gestion des risques et en certification

Revu par

Brad Obee
Chef des services de gestion des risques et de certification

Annexe B – Contexte

En décembre 2013, une grande partie du Sud et de l'Est de l'Ontario a été victime d'une terrible tempête de verglas. Le poids de la glace a provoqué l'effondrement de lignes à haute tension et la chute de nombreuses branches d'arbres. La tempête a causé des pannes d'électricité étendues qui ont laissé presque 830 000 clients des services d'électricité sans électricité.

À l'exception d'une petite collectivité, aucune municipalité n'a déclaré de situation d'urgence et le plus grand nombre de citoyens touchés se trouvait dans la ville de Toronto. Au cours des jours qui ont suivi la tempête, des municipalités, des régions et la province sont intervenues conjointement pour venir en aide aux régions touchées.

Dans des situations d'urgence de ce genre, le Bureau du commissaire des incendies et de la gestion des situations d'urgence (BCIGSU) est l'organisme principal qui facilite l'intervention provinciale. Une de ses responsabilités est la gestion de la chaîne d'approvisionnement, qui coordonne l'acquisition et la distribution de ressources nécessaires (p. ex., bouteilles d'eau, équipement, bons cadeaux alimentaires, générateurs, carburants), si ces ressources sont demandées ou estimées nécessaires.

Après des événements comme la tempête de verglas de décembre 2013, le BCIGSU remplit un rapport standard qui relève les pratiques efficaces et les possibilités d'amélioration. Afin de faciliter la préparation du rapport, le sous-ministre de la Sécurité communautaire a autorisé un examen des processus et mécanismes de gestion de la chaîne d'approvisionnement.

Annexe C – Objectifs et portée de l'engagement

Objectifs

L'objectif de l'engagement était d'examiner les mécanismes liés aux situations d'urgence de la gestion de la chaîne d'approvisionnement et de déterminer quelles améliorations pouvaient être apportées.

Portée

L'engagement était limité aux politiques et procédures du ministère relatives aux aspects suivants :

- la détermination des besoins;
- l'acquisition de matériel;
- l'utilisation / la distribution;
- l'administration.

Les renseignements nécessaires ont été obtenus dans le cadre d'entretiens, d'examens de documents et d'examens des activités pendant les activations de situation d'urgence au cours de l'année passée.

Le travail sur le terrain a commencé en février 2014.

Annexe D – Critères d'examen

Critères

- Une stratégie complète de chaîne d'approvisionnement devrait être en place afin d'englober tous les fournisseurs, distributeurs et organismes en mesure de répondre aux besoins de la population, selon la demande pendant une situation d'urgence ou un incident.
- Les rôles, responsabilités et obligations redditionnelles des organismes devraient être clairement définis lorsque les municipalités ont besoin d'aide dans une situation d'urgence déclarée.
- Les processus devraient être clairement définis afin de cerner les besoins dans un type particulier d'urgence ou d'incident, et d'acquérir les produits et services nécessaires pour distribution.
- Des points de déclenchement définis devraient être établis pour mettre en œuvre la distribution et le soutien, ainsi que des moyens efficaces d'assurer l'administration.
- Des processus d'information fiables devraient exister pour faciliter la planification efficace de la chaîne d'approvisionnement, l'exécution et la prise des décisions.
- Des mécanismes efficaces de gestion de la performance et de rapport devraient être en place afin d'assurer que des processus efficaces sont suivis pendant une situation d'urgence ou un incident.



Annexe E – Liste de distribution

Le rapport final sera distribué à :

- Matthew Torigian, sous-ministre de la Sécurité communautaire, MSCSC
- Daniel Hefkey, commissaire à la sécurité communautaire, MSCSC
- Ted Wieclawek, commissaire des incendies et chef de la gestion des situations d'urgence et de l'intervention, BCIGSU, MSCSC
- David Lynch, DGA/SMA, Division de la gestion des services ministériels, MSCSC
- Richard C. Kennedy, directeur général de la vérification interne et sous-ministre adjoint, Division de la vérification interne de l'Ontario, Secrétariat du Conseil du Trésor
- Comité de vérification (sécurité communautaire) du ministère de la Sécurité communautaire et des Services correctionnels