

CJEM MINDS

# Rapport de synthèse 2024

[cdnjem.ca](http://cdnjem.ca) | [info@cdnjem.ca](mailto:info@cdnjem.ca)

Canadian Journal of  
Emergency Management



Revue canadienne de  
gestion des urgences



Government  
of Canada

Gouvernement  
du Canada

MORILLIZING INSIGHTS IN THE DEFENCE AND SECURITY  
**MINDS**  
MOBILISATION DES IDÉES NOUVELLES EN MATIÈRE DE DÉFENSE ET DE SÉCURITÉ

## Lettre d'introduction

J'ai le grand plaisir de vous présenter le rapport de la *Revue canadienne de gestion des urgences (RCGU)* sur son programme de subventions de coopération ciblées de 2024.

Comme tout ce que fait notre équipe entièrement bénévole, le programme a été un succès retentissant. En utilisant seulement 73 % du budget disponible, l'équipe de projet a réalisé un programme de coopération ambitieux comprenant quatre webinaires et un atelier sur l'élaboration des politiques en sept mois environ. Avec près d'un millier de gestionnaires d'urgence et de membres des services d'urgence canadiens ont visionné notre programme et y ont participé, et que 56 intervenants représentant neuf provinces et territoires ont pris part à nos webinaires et à nos ateliers, nous sommes convaincus que nous vous apportons une perspective pancanadienne.

Nous avons répondu directement ou indirectement à toutes les questions de recherche que le ministère de la Défense nationale nous avait demandé d'aborder, sauf une. Nous avons formulé huit recommandations au gouvernement du Canada – et pas seulement aux Forces armées canadiennes – reconnaissant que la gestion de la complexité et l'adaptation au nouveau paradigme de la sécurité climatique nécessitent un leadership et une collaboration de l'ensemble du gouvernement.

Je tiens à souligner le travail de certains Canadiens extraordinaires qui ont fait partie de notre équipe de projet. Je remercie une fois de plus le personnel du programme de la RCGU :

- Stanley Bennett, Gestionnaire de projet
- Sara Kallas, Assistante de recherche
- Sara Harlow, Agente de projet
- Connor Hunerfauth, Gestionnaire de projet
- Younis Imam, Agent de projet
- Stacy Ngo, Assistante administrative
- Alexander Landry, gestionnaire principal – Mise en œuvre de la stratégie
- Tiffany Leung, Directrice - Opérations commerciales

Je suis convaincu que le rapport est très parlant. Il est rédigé d'une voix politique, mais d'une voix forte : la perspective est stratégique, mais le ton est souvent déterminé.

Nous espérons que vous donnerez suite à ce rapport. Merci de m'avoir donné l'occasion de servir le Canada.



Simon Wells, CD, MBA, MA, CEM

Fondateur et directeur

*Revue canadienne de gestion des urgences*

31 décembre 2024 – Toronto

## Résumé

En 2024, la *Revue canadienne de gestion des urgences* (RCGU) a mené un programme de coopération au nom du ministère de la Défense nationale (MDN), financé par la subvention du programme de Mobilisation des idées nouvelles en matière de défense et de sécurité (MINDS) du ministère, dans le cadre d'une coopération ciblée. La RCGU a mis en place un programme de quatre webinaires de coopération et un atelier d'élaboration de politiques, avec la participation d'experts en la matière sur un large éventail de sujets.

La RCGU a mobilisé près d'un millier de participants dans le cadre du « programme de MINDS de la RCGU ». 56 intervenants et participants distincts ont participé aux webinaires et à l'atelier, dont 14 membres du personnel militaire actuel et ancien, originaires de neuf provinces et territoires. Le programme s'est achevé bien en deçà du budget; le présent rapport a été soumis avant la date limite, et la portée et le rendement des discussions ont largement dépassé nos attentes initiales.

Le personnel de la RCGU a réalisé une analyse documentaire fondamentale sur l'utilisation des ressources fédérales et externes dans les situations d'urgence; les capacités juridictionnelles et les modèles de défense civile d'autres administrations; la coordination civilo-militaire et le processus de demande d'assistance fédérale; la collaboration interorganisationnelle ; et les cadres juridiques et réglementaires.

L'équipe du programme a organisé les quatre webinaires autour de thèmes distincts qui répondent aux questions de recherche du MDN. Les thèmes du webinaire étaient l'amélioration continue et l'analyse des données, la résilience et l'autonomisation communautaire, la résilience et la préparation, ainsi que l'Arctique canadien et le rôle des Forces armées canadiennes (FAC). L'atelier final sur les politiques était composé de trois conversations qui s'appuyaient sur les résultats des webinaires : les incidences du climat sur la gestion des urgences, le renforcement de la résilience des communautés, et les cadres politiques.

Ce programme a commencé par répondre aux questions du MDN sur les capacités, les moyens, les ressources et les cadres, et a abouti à des recommandations concrètes sur les outils, les mécanismes, l'innovation et la gestion des ressources.

Il est tentant de passer directement aux huit dernières recommandations du rapport, mais nous vous encourageons à lire les recommandations détaillées qui accompagnent chaque webinaire et chaque résumé d'atelier. Les recommandations du rapport final sont, dans l'ensemble, les suivantes :

1. Développer une plateforme nationale de partage des connaissances (pour la gestion des urgences).
2. Organiser régulièrement des exercices interorganisationnelle.
3. Tirer parti des connaissances non traditionnelles et du savoir autochtone.

4. Établir ou améliorer un registre national des bénévoles (pour une nouvelle capacité nette en plus du programme de main-d'œuvre humanitaire).
5. Élaborer des enquêtes nationales et provinciales sur l'état de préparation.
6. Améliorer la gestion des crises dans l'Arctique grâce à des infrastructures et à des partenariats public-privé.
7. Optimiser la gestion des ressources humaines et renforcer les réserves des FAC.
8. Créer un centre national pour les leçons apprises en matière de gestion des catastrophes.

Le rapport est accompagné d'une liste des questions de recherche et des recommandations finales qui y répondent directement ou indirectement, des produits livrables du projet conformément à l'accord de subvention, d'un état financier et d'une liste de 41 ouvrages référencés dans le cadre de l'élaboration de ce rapport.

Les recommandations sont formulées par l'entremise du ministère de la Défense nationale, mais elles s'adressent à l'ensemble du gouvernement. Bien que ce rapport ne traite pas de la gestion des responsabilités fédérales, ses auteurs espèrent que les ministères de la défense, de la sécurité publique, des affaires mondiales, de l'environnement et du changement climatique, et d'autres, assumeront pleinement leurs rôles conjoints en assurant le leadership fédéral et national en matière de gestion des situations d'urgence.

Toute discussion ou question relative à ce rapport peut être adressée à Tiffany Leung, directrice générale de la RCGU, à l'adresse suivante : [tleung@cdnjem.ca](mailto:tleung@cdnjem.ca).

L'équipe de la RCGU remercie l'équipe du programme de MINDS pour le soutien qu'elle lui a apporté tout au long de son programme de coopération de 2024.

**Rapport final au ministère de la Défense nationale.  
par la *Revue canadienne de gestion des urgences*  
pour l'initiative de Mobilisation des idées nouvelles en matière de défense et de  
sécurité (MINDS)**

*Rédigé par Sara Kallas*

*Approuvé par Simon Wells*

Lettre d'introduction .....	i
Résumé .....	ii
Contexte .....	1
Analyse documentaire.....	2
Méthodologie .....	11
Webinaire 1 : Amélioration continue et analyse des données.....	13
Webinaire 2 : Résilience et autonomisation communautaires.....	17
Webinaire 3 : Résilience et préparation.....	21
Webinaire 4 : L'Arctique canadien et le rôle des Forces armées canadiennes .....	27
Atelier de synthèse .....	30
Recommandations .....	35
Limites .....	40
Conclusion .....	41
Annexe A : Questions de recherche du ministère de la Défense nationale et recommandations de politique correspondante.....	43
Annexe B : Tableau des produits livrables conformément à l'Accord 23-2-58 .....	46
Annexe C : État financier du programme.....	47
Ouvrages cités.....	48

## Contexte

Le Canada et le reste du monde sont confrontés aux répercussions croissantes des changements climatiques et à l'augmentation de la fréquence et de l'intensité des catastrophes naturelles. En réponse à ces défis en constante évolution, la *Revue canadienne de gestion des urgences* (RCGU) s'est lancée dans un programme de coopération tout au long de l'année 2024, en partenariat avec le programme de Mobilisation des idées nouvelles en matière de défense et de sécurité (MINDS), financé par le ministère de la Défense nationale (MDN). Cette initiative a permis d'explorer la préparation du Canada aux situations d'urgence par l'entremise de discussions sur la collaboration et la coordination intergouvernementales, l'optimisation de la gestion des ressources et le rôle des entités civiles et militaires dans la réponse aux catastrophes.

Le présent rapport présente les conclusions du programme de la RCGU. Le programme consistait en quatre webinaires ciblés et un atelier sur les politiques auxquels la RCGU a collaboré avec des partenaires réputés comme le magazine commercial *Avert*, l'Institut en gestion de la continuité (*Disaster Recovery Institute Canada* ou DRIC), l'Institut pour la paix et la diplomatie (*Institute for Peace and Diplomacy*), et la convention canadienne sur la préparation aux urgences et l'adaptation au climat (*Canadian Emergency Preparedness and Climate Adaptation* ou CEPCA) produite par dmg Events. Ces événements ont été essentiels pour explorer les questions de recherche de la direction des politiques du sous-ministre délégué du MDN.

Les idées et les recommandations de ce rapport visent à guider les décideurs politiques, les professionnels de la gestion des urgences et les parties prenantes de tout le Canada dans le renforcement des capacités de préparation et d'intervention en cas d'urgence du pays.

Ce rapport met l'accent sur une approche globale de la société, reconnaissant l'importance d'inclure non seulement les organismes gouvernementaux, mais aussi le secteur privé, les organisations communautaires et les citoyens dans le renforcement de la résilience. La mobilisation du secteur privé et l'autonomisation des communautés sont apparues comme des thèmes clés tout au long des séances d'engagement, suggérant que les entreprises et les communautés locales devraient être intégrées dans les efforts de planification et d'intervention en cas d'urgence.

Le rapport commence par une analyse documentaire, suivie d'une description de la méthodologie de mobilisation. La section sur la méthodologie décrit la façon dont la RCGU a abordé les « domaines d'exploration » suggérés par le MDN. Le rapport examine ensuite les principaux sujets abordés lors des quatre webinaires, avant de fournir une analyse approfondie de l'atelier final et de ses outils de mobilisation. Les derniers chapitres présentent les recommandations issues des webinaires et de l'atelier, reconnaissent les limites du projet et concluent par des observations générales et les prochaines étapes recommandées.

## Analyse documentaire

Cette analyse documentaire donne un aperçu des recherches existantes et des cadres théoriques pertinents pour les domaines d'exploration suggérés par le MDN. Ce chapitre fournit un contexte pour les résultats de nos webinaires et ateliers, et identifie les lacunes dans la documentation existante.

Cette analyse documentaire examine un éventail de sujets liés à la gestion des urgences, notamment :

- **Utilisation des ressources fédérales et externes** : Analyse de la manière dont les provinces et les territoires (PT) peuvent tirer parti efficacement des ressources fédérales et externes, y compris du soutien militaire, lors des situations d'urgence.
- **Capacités juridictionnelles** : Examen des différences de capacités entre les provinces et territoires et les implications pour le partage des ressources et les besoins de soutien.
- **Coordination civilo-militaire** : Exploration des facteurs influençant le recours au soutien militaire et des stratégies de renforcement des capacités civiles de gestion des catastrophes.
- **Processus de demande d'aide fédérale (DAF)** : Examen des pratiques exemplaires et des stratégies de gestion des demandes d'aide fédérale (DAF) et amélioration des délais de réponse des organismes fédéraux.
- **Collaboration interorganisationnelle** : Analyse des défis actuels et des solutions pour améliorer la coordination entre les différents organismes et niveaux de gouvernement.
- **Cadre juridique et réglementaire** : Évaluation des cadres juridiques et réglementaires existants afin d'encourager une meilleure capacité de gestion autonome des situations d'urgence à l'échelon PT.
- **Modèles internationaux de défense civile** : Comparaison des modèles internationaux de défense civile afin d'identifier les adaptations potentielles au contexte canadien.

## Atténuation des catastrophes

Selon Sécurité publique Canada (à l'époque, le Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile [BPIEPC]), une gestion efficace des urgences repose sur quatre piliers clés :

1. **Atténuation** : Efforts continus visant à réduire ou éliminer les risques et les impacts à long terme associés aux catastrophes naturelles et d'origine humaine.
2. **Préparation** : Élaboration de politiques, procédures et plans solides pour gérer efficacement les situations d'urgence.
3. **Réponse** : Mesures prises immédiatement avant, pendant ou directement après une situation d'urgence pour en gérer les effets.

4. **Rétablissement** : Initiatives visant à réparer et à restaurer les communautés après une situation d'urgence.

(Document de travail : Stratégie nationale de prévention des catastrophes, 2015).

Les experts débattent souvent du concept d'atténuation des catastrophes, soulignant sa complexité inhérente. Dans le domaine de la gestion des urgences, les notions de « préparation » et de « réponse » sont parfois confondues avec celle d'« atténuation ». Cependant, alors que la préparation et la réponse impliquent principalement la préparation et l'action immédiate pour des événements inattendus ou imminents, l'atténuation se concentre sur des mesures proactives à long terme conçues pour prévenir ou réduire l'impact des catastrophes prévisibles. (Document de travail : Stratégie nationale de prévention des catastrophes, 2015). Il s'agit notamment d'intégrer des stratégies de réduction des risques dans les processus décisionnels habituels afin de réduire la vulnérabilité. L'atténuation joue un rôle crucial dans la réduction des risques, des conséquences et de la récurrence des catastrophes, réduisant en fin de compte la nécessité de déployer des efforts considérables en matière de réponse et de rétablissement. Ce faisant, l'atténuation peut sauver des vies et minimiser les dommages matériels (Document de travail : Stratégie nationale de prévention des catastrophes, 2015).

Historiquement, la gestion des urgences au Canada a accordé la priorité aux efforts de préparation, de réponse et de rétablissement, traitant souvent l'atténuation comme une considération implicite (Document de discussion : Stratégie nationale de prévention des catastrophes, 2015). En conséquence, les systèmes de préparation, d'intervention et de soutien du pays sont devenus de plus en plus robustes et efficaces pour gérer les situations d'urgence « courantes ». Cependant, il est nécessaire de mettre davantage l'accent sur l'atténuation et de planifier des stratégies en conséquence.

### **Capacités juridictionnelles**

La capacité des provinces et territoires canadiens à mettre en œuvre des mesures d'atténuation, de préparation, de réponse et de rétablissement varie considérablement. Les variations des capacités juridictionnelles sont façonnées par des facteurs géographiques, infrastructurels, financiers et législatifs, qui ont tous une incidence sur le partage des ressources et le soutien entre les régions en cas d'urgence.

#### Isolation géographique et dépendance à l'infrastructure

La géographie vaste et diversifiée du Canada présente des défis importants pour la gestion des urgences, en particulier dans les communautés éloignées et nordiques. Ces régions se caractérisent par leur isolement géographique et leur dépendance importante à une infrastructure limitée, ce qui complique à la fois l'accès quotidien aux services essentiels et les efforts de réponse en cas d'urgence. Les communautés éloignées, comme celles du nord de l'Ontario, dépendent fortement du transport aérien pour être accessibles tout au long de l'année, car les autres méthodes, comme les routes d'hiver, sont saisonnières et de moins en moins fiables en raison des changements climatiques (Dimayuga et coll., 2021). Cette dépendance à l'égard du transport aérien crée des vulnérabilités importantes, en particulier en cas de catastrophe, lorsque

la rapidité de l'intervention et la fourniture des ressources sont essentielles. Les défis de l'isolement géographique s'étendent au-delà du nord de l'Ontario à d'autres provinces, comme la Colombie-Britannique, où les vastes distances et le terrain accidenté compliquent encore la prestation des services d'urgence (Bugslag et coll., 2000).

Dans les régions nordiques, les événements météorologiques extrêmes, y compris les incendies de forêt, les inondations et le dégel du pergélisol, sont de plus en plus fréquents et graves, exacerbant les vulnérabilités des infrastructures et perturbant l'accès aux services essentiels (Ford et coll., 2018). Le dégel du pergélisol, en particulier, constitue une menace sérieuse pour la stabilité des infrastructures. Au fur et à mesure que le pergélisol dégèle, il modifie l'humidité du sol et les processus terre-atmosphère, réduisant la capacité portante du sol et augmentant le risque de défaillance structurelle (Teufel et coll., 2019). Cette dégradation a été observée dans des régions qui présentent un risque élevé de perturbation des infrastructures, comme le littoral arctique et certaines parties de l'Alaska, du Canada et de la Sibérie (Nelson et coll., 2002).

L'augmentation des températures et le dégel du pergélisol dans le nord du Canada et en Sibérie occidentale ont un impact significatif sur ces régions, nécessitant des investissements financiers importants – estimés à plus de 1 % du produit régional brut (PRB) annuel – pour maintenir et adapter les infrastructures existantes (Suter et coll., 2019). L'intensification des tempêtes et le réchauffement du pergélisol dans ces régions compliquent encore la situation, en augmentant la fréquence des évacuations et en perturbant les infrastructures dont dépendent les communautés pour les soins de santé, les communications et les transports (Ford et coll., 2018; Redvers et coll., 2023).

Les feux de forêt représentent également une menace croissante pour les communautés du nord. La hausse des températures et les changements dans les schémas de précipitations augmentent à la fois la fréquence et la gravité des feux de forêt, ce qui met non seulement directement en danger les vies et les biens, mais perturbe également les systèmes de santé en augmentant les problèmes respiratoires dus à l'exposition à la fumée et en nécessitant des évacuations fréquentes (Teufel et coll., 2019). Même les feux de forêt de faible intensité peuvent déclencher des processus hydrologiques, thermiques et biogéochimiques complexes, déstabilisant davantage les infrastructures et limitant l'accès aux services essentiels (Ackley et coll., 2021). Les perturbations liées aux feux de forêt, ainsi que le dégel du pergélisol, comptent parmi les principaux facteurs de modification du couvert forestier boréal dans des régions comme la taïga des plaines, menaçant davantage les écosystèmes et les infrastructures locales (Helbig et coll., 2016).

Les inondations, souvent causées par des changements dans le calendrier de la fonte des neiges et l'augmentation des précipitations, constituent un autre problème grave dans le nord du Canada. Ces changements hydrologiques entraînent des inondations plus fréquentes et plus graves, qui endommagent les écosystèmes naturels et les infrastructures humaines, en particulier dans les régions où le pergélisol jouait autrefois un rôle clé dans la rétention de l'eau (Prowse et coll., 2009). La combinaison des inondations, des feux de forêt et du dégel du pergélisol crée un environnement complexe et de plus en plus instable pour les communautés nordiques, où les

efforts d'intervention d'urgence sont fortement limités par l'isolement et le manque de ressources, notamment de soins de santé et de personnel qualifié (Walsh et coll., 2020).

Dans ces conditions, les provinces et territoires dotés de vastes zones peu peuplées sont souvent contraints de dépendre fortement de ressources externes, y compris du soutien fédéral et militaire, pour compléter leurs capacités d'intervention en cas d'urgence. Cette dépendance met en évidence la nécessité d'une approche nationale coordonnée de la gestion des catastrophes qui puisse répondre efficacement aux défis uniques auxquels sont confrontées les régions éloignées et nordiques du Canada.

### Obstacles financiers et législatifs

Les finances des provinces et des territoires influencent leurs capacités de gestion des urgences. Les grandes provinces, comme l'Ontario et l'Alberta, bénéficient de budgets plus importants qui leur permettent d'investir davantage dans les initiatives de préparation, de réponse et de rétablissement en cas d'urgence. Ces provinces sont souvent en mesure d'allouer des ressources aux technologies de réponse aux catastrophes avancées, de maintenir un personnel d'urgence bien formé et de mettre en œuvre des programmes complets d'atténuation des catastrophes. À l'inverse, les provinces et les territoires de plus petite taille qui ont des ressources financières limitées peuvent avoir de la difficulté à maintenir des niveaux de préparation semblables, ce qui les rend plus dépendants de l'aide fédérale en cas d'urgences de grande envergure.

Ces disparités financières sont particulièrement évidentes dans l'allocation des ressources pour la préparation aux catastrophes. Les provinces qui ont des recettes fiscales plus élevées peuvent se permettre d'investir dans des systèmes avancés d'alerte précoce et de maintenir des équipes d'intervention spécialisées, alors que les plus petites juridictions n'ont pas toujours accès à ces ressources. Plus particulièrement, les provinces et territoires plus petits ont des difficultés à obtenir un financement adéquat pour les stratégies d'atténuation des catastrophes à long terme, et doivent souvent donner la priorité aux efforts de réponse immédiate plutôt qu'aux mesures préventives (Valeria Hwacha et coll., 2005).

Les contraintes financières ont entravé les efforts du Manitoba pour mettre en œuvre des mesures de lutte contre les changements climatiques et d'autres menaces émergentes. Malgré un apprentissage collectif réussi à partir des catastrophes passées, la lutte contre les futures menaces est compliquée par un manque de volonté politique et des ressources financières limitées (C. E. Haque et coll., 2018).

L'accès aux ressources financières est limité pour les gouvernements locaux et les propriétaires privés. Souvent, la législation provinciale en matière de gestion des urgences ne prévoit pas les lignes directrices réglementaires nécessaires ni les dispositions financières pour soutenir les communautés vulnérables, laissant ainsi les propriétaires fonciers privés particulièrement exposés aux risques financiers liés à la restauration après une catastrophe. (Valeria Hwacha et coll., 2005) Les programmes d'aide financière à la préparation et au rétablissement après une catastrophe sont souvent assortis de limites de financement qui, en fin de compte, augmentent ces risques.

La Stratégie nationale d'atténuation des catastrophes (SNAC) du Canada est également affectée par des contraintes financières. Alors que la SNAC vise à renforcer la capacité du Canada à prévenir les catastrophes et à construire des communautés résilientes aux catastrophes, le manque de financement adéquat continue d'entraver sa mise en œuvre (Valeria Hwacha et coll., 2005).

Les gestionnaires des urgences (GU) et les directeurs des services sociaux d'urgence (DSSU) se heurtent à des obstacles dans l'exercice de leurs fonctions, qui ajoutent aux limitations financières des attentes souvent irréalistes à leur égard. Ces contraintes financières et de ressources limitent non seulement leur capacité à gérer efficacement les urgences, mais créent également des vulnérabilités personnelles, notamment des problèmes de santé mentale, en raison des exigences élevées de leurs fonctions « à l'extérieur du bureau » (Samantha A. Oostlander et coll., 2020).

### Coopération interprovinciale et partage des ressources

Les différences de capacités administratives entre les provinces et les territoires du Canada ont également une incidence sur la manière dont les ressources sont partagées en cas d'urgence. Bien que certaines provinces, comme la Colombie-Britannique et l'Alberta, aient conclu des accords d'aide mutuelle pour coordonner le partage des ressources en cas d'urgence, ces efforts de coopération ne sont pas appliqués uniformément à l'échelle nationale (Gestion des urgences et de la préparation aux changements climatiques [EMCR], 2016). Les accords d'aide mutuelle permettent aux provinces limitrophes de s'entraider lors de catastrophes de grande ampleur, comme les feux de forêt et les inondations, en fournissant du personnel, de l'équipement et un soutien logistique. Toutefois, les provinces et territoires plus petits, dont les ressources financières et infrastructurelles sont limitées, peuvent avoir du mal à participer à de tels accords dans la même mesure, ce qui les rend encore plus dépendants de l'aide fédérale ou militaire en temps de crise.

### **Utilisation des ressources fédérales et externes**

La gestion des urgences est une responsabilité fondamentale du gouvernement du Canada (GC) et un devoir partagé de toutes les institutions fédérales du gouvernement. La *Loi sur la gestion des urgences* reconnaît les rôles que tous les intervenants doivent jouer dans le système de gestion des urgences du Canada (*Loi sur la gestion des urgences*, 2007). Sécurité publique Canada favorise activement une approche plus coordonnée et une structure uniforme pour la gestion des urgences, ce qui devrait renforcer la capacité du gouvernement du Canada à prévenir les catastrophes majeures et autres urgences, à s'en protéger, à y répondre et à s'en remettre.

Le gouvernement fédéral affirme qu'il est déterminé à travailler en collaboration avec les provinces et les territoires pour soutenir les communautés en cas de catastrophe. À cette fin, *Un cadre de sécurité civile pour le Canada* a été révisé et approuvé par les ministres fédéraux, provinciaux et territoriaux (FPT) en 2017. Ce cadre établit une approche commune pour une série d'initiatives de collaboration en matière de gestion des urgences, contribuant ainsi à la sécurité

et à la résilience des communautés dans tout le pays (Un cadre de sécurité civile pour le Canada, 2017).

S'appuyant sur le cadre, la *Stratégie de sécurité civile pour le Canada : Vers un 2030 marqué par la résilience* a été approuvée et publiée lors de la réunion des ministres FPT en 2019. La stratégie décrit les priorités FPT pour améliorer la résilience de la société canadienne d'ici 2030, en fournissant des orientations aux gouvernements FPT pour l'évaluation des risques et la prévention, la préparation, l'intervention et le rétablissement en cas de catastrophe (*Stratégie de sécurité civile pour le Canada : Vers un 2030 marqué par la résilience*, 2022).

Le 17 mars 2022, les ministres FPT responsables de la gestion des urgences ont publié le *Plan d'action intérimaire de la stratégie de sécurité civile (SC) fédérale, provinciale et territoriale 2021-2022*. Ce plan, le premier d'une série de plans d'action menant à 2030, décrit les mesures précises que les gouvernements FPT et les partenaires de la gestion des urgences prendront pour renforcer la résilience face aux catastrophes et atteindre les objectifs énoncés dans la *Stratégie de sécurité civile pour le Canada*.

Si le gouvernement fédéral joue un rôle crucial dans l'établissement des priorités stratégiques et des cadres de gestion des urgences, l'utilisation efficace de ces ressources dépend largement de la manière dont les provinces et les territoires les mettent en œuvre sur le terrain. Par exemple, lors des inondations de 2021 en Colombie-Britannique, le soutien fédéral par l'entremise des demandes d'aide fédérale a permis de mobiliser des ressources militaires essentielles, mais les difficultés liées aux infrastructures locales ont mis en évidence la nécessité d'une collaboration intergouvernementale continue (Sécurité publique Canada, 2021). Les provinces et les territoires emploient diverses stratégies pour tirer parti du soutien fédéral, allant des demandes d'aide fédérale (DAF) officielles aux partenariats et collaborations officieuses. Le soutien militaire, en particulier, s'est avéré inestimable lors de catastrophes récentes, où l'ampleur des situations d'urgence dépassait les capacités provinciales.

### **Processus de demande d'aide fédérale (DAF)**

Une demande d'aide fédérale (DAF) est la façon dont une province ou un territoire demande officiellement le soutien du gouvernement fédéral dans ses efforts d'intervention d'urgence. Le Centre des opérations du gouvernement fédéral (COG) gère le processus des DAF à l'échelle nationale. Une DAF implique une communication et une coordination officielles entre les ministères provinciaux, territoriaux ou fédéraux et la Sécurité publique. Elle décrit les ressources supplémentaires dont l'administration a besoin pour une intervention efficace.

Selon Sécurité publique Canada, les DAF peuvent inclure un soutien pour :

- La coordination opérationnelle;
- L'évacuation, le transport et la logistique en cas d'urgence;
- Ressources d'intervention spécialisées pour les incendies, les inondations, les ouragans et les conditions météorologiques extrêmes en zone périurbaine;

- Services médicaux et sociaux d'urgence pour la santé publique.

(Demandes d'aide fédérale, 2024).

L'efficacité du processus de DAF joue un rôle essentiel dans la détermination de la rapidité et de l'efficacité de l'ensemble des interventions d'urgence. Une communication rationalisée et un déploiement rapide des ressources sont essentiels pour limiter les dégâts et sauver des vies lors de catastrophes de grande envergure. Dans les cas où les DAF ont été traités efficacement, les délais de réponse ont été considérablement réduits, ce qui a conduit à une meilleure coordination entre les organismes fédéraux et provinciaux et à un déploiement plus rapide des ressources nécessaires.

Par exemple, lors des inondations de 2013 en Alberta, le processus de DAF a été traité rapidement, ce qui a permis aux Forces armées canadiennes d'apporter une aide immédiate à l'évacuation des communautés et à l'acheminement des approvisionnements (Emploi et Développement social Canada, 2013) Cette réponse rapide a permis d'éviter d'autres victimes et de réduire l'étendue des dégâts. En revanche, lors des feux de forêt de Fort McMurray en 2016, des retards dans le traitement des DAF ont été signalés, en partie à cause de ruptures de communication entre les autorités locales et fédérales (McGee et coll., 2019). Ces retards ont eu une incidence sur l'arrivée en temps voulu de l'équipement spécialisé et du personnel de lutte contre les incendies, ce qui a prolongé l'effort d'intervention et contribué à la destruction généralisée des biens (McGee et coll., 2019).

### **Collaboration interorganisationnelle :**

L'efficacité des interventions et de la gestion des catastrophes au Canada dépend d'une coordination sans faille entre les différents niveaux de gouvernement – provinces et territoires (PT), organismes fédéraux et toute une série d'organisations, y compris des entités militaires et civiles. Cependant, il est très difficile d'assurer cette coordination. Les obstacles bureaucratiques, les lacunes en matière de communication et le manque d'interopérabilité entre les organismes entravent souvent la rapidité et l'efficacité des interventions en cas de catastrophe.

L'un des principaux obstacles à la collaboration est la complexité bureaucratique et la nature décentralisée de la planification des urgences au Canada. Les structures gouvernementales aux niveaux fédéral, provincial et territorial entraînent souvent des retards de procédure en cas d'urgence. (J. Scanlon et coll., 1995) Chaque niveau fonctionne selon ses propres cadres juridiques et administratifs, ce qui peut ralentir les processus d'approbation nécessaires pour déployer les ressources fédérales afin de soutenir les interventions en cas de catastrophe provinciales ou territoriales. Le fédéralisme canadien lui-même peut entraver considérablement la rapidité de mobilisation des ressources essentielles.

Un autre obstacle majeur à la collaboration interorganisationnelle est le manque de communication entre les différentes organisations. Lors d'une catastrophe, il est essentiel que le gouvernement fédéral, les gouvernements provinciaux et territoriaux, les autorités locales et les premiers intervenants maintiennent une communication cohérente et ouverte. Toutefois,

plusieurs difficultés entravent ce processus au Canada. Tout d'abord, les organismes de gestion des urgences du gouvernement canadien ont peu progressé dans l'adoption des médias sociaux et de l'engagement du public pour la gestion des crises (S. Harrison et coll., 2019). Les processus de communication intra-, inter- et extraorganisationnels sont également complexes et ils compliquent la gestion des catastrophes (E. Quarantelli et coll., 1988). La coordination au sein des centres des opérations d'urgence, qui comprennent la participation de représentants de diverses organisations, représente un défi en raison de la nécessité d'une circulation efficace de l'information et d'une gestion efficace des ressources pendant les situations d'urgence (L. Militello et coll., 2007). Parmi ces difficultés figure le manque de coordination entre différentes organisations, comme les autorités locales, les pompiers, la police, les hôpitaux, les services publics et les représentants de la Croix-Rouge (L. Militello et coll., 2007).

Le manque d'interopérabilité entre les systèmes et les ressources des différents organismes reste un défi important (Church, 2023). Au Canada, la diversité des organisations impliquées dans les interventions en cas de catastrophe, des équipes d'urgence locales aux Forces armées canadiennes, signifie que les différentes technologies, les systèmes de données et les stratégies d'intervention fonctionnent souvent en silos. Ce manque d'intégration peut conduire à un décalage des stratégies d'intervention en cas de catastrophe et entraver le partage efficace des ressources essentielles (Church, 2023). La nécessité d'une meilleure interopérabilité est un thème récurrent dans les discussions universitaires et gouvernementales sur la gestion des urgences.

Malgré ces difficultés, plusieurs exemples réussis de collaboration interorganisationnelle dans le cadre d'interventions en cas de catastrophe au Canada permettent de tirer des leçons précieuses. Un cas notable est celui des inondations de 2013 dans le sud de l'Alberta, où les autorités fédérales, provinciales et municipales ont travaillé en étroite collaboration avec le personnel militaire pour coordonner une réponse efficace. Des protocoles préétablis de coopération interorganisationnelle ont facilité la mobilisation rapide des ressources, y compris le déploiement des Forces armées canadiennes pour aider aux évacuations et au soutien logistique (Ville de Calgary, 2013). Cette collaboration a permis d'atténuer les pertes supplémentaires et de s'assurer que les communautés vulnérables reçoivent une aide en temps voulu (Ville de Calgary, 2013).

La documentation souligne l'importance des relations préexistantes et de la communication régulière entre les organismes en tant que facteurs clés de la réussite des interventions en cas de catastrophe. L'une des solutions pour améliorer la collaboration interorganisationnelle est l'intégration de plateformes technologiques qui permettent la communication en temps réel et le partage de données entre les différentes organisations. Le gouvernement du Canada a exploré l'utilisation de systèmes normalisés comme le Système de commandement des interventions (SCI), qui fournit un cadre commun à toutes les organisations impliquées dans la gestion des catastrophes (Système de commandement des interventions Canada, 2024).

### **Coordination civilo-militaire**

La coordination civilo-militaire est un élément essentiel de la gestion des urgences, notamment dans les scénarios où l'ampleur de la catastrophe dépasse la capacité des ressources civiles

seules. Au Canada, les provinces et territoires comptent souvent sur le soutien militaire lors de situations d'urgence extrêmes telles que les catastrophes naturelles, les pandémies et les évacuations à grande échelle. Les FAC fournissent une vaste gamme de ressources, y compris un soutien logistique, le transport, des opérations de recherche et de sauvetage, et une assistance médicale, qui sont intégrées aux efforts de gestion des urgences dirigés par les civils (Sécurité publique Canada, 2021).

Un exemple notable est la réponse aux incendies de Fort McMurray en 2016, où les FAC ont joué un rôle crucial en aidant aux évacuations de masse et en fournissant un soutien essentiel aux efforts de lutte contre les incendies (Jamie, 2020). De même, pendant la pandémie de COVID-19, l'armée a été déployée pour aider à la logistique dans les communautés éloignées et soutenir les établissements de santé aux prises avec des problèmes de capacité (Gouvernement du Canada, 2024). Ces exemples soulignent l'importance de l'implication militaire dans les situations d'urgence à grande échelle, et montrent que les ressources militaires sont souvent essentielles pour gérer les crises qui dépassent les capacités des organisations civiles.

Malgré ces succès, une coordination civilo-militaire efficace nécessite des cadres solides pour assurer l'intégration harmonieuse du soutien militaire dans les opérations civiles d'urgence. La documentation souligne la nécessité de protocoles préétablis et d'exercices d'entraînement conjoints pour améliorer la coopération entre les forces militaires et les organismes civils. La réalisation régulière de simulations impliquant à la fois des équipes militaires et civiles peut renforcer les relations, clarifier les rôles et améliorer la communication lors d'urgences réelles (Snyder et coll., 2018). De plus, la mise en œuvre de systèmes de communication normalisés, tels que le Système de commandement des interventions (SCI), facilite une meilleure coordination et un partage des ressources entre les entités militaires et civiles (Système commandement des interventions Canada, 2024).

### **Modèles internationaux de défense civile**

Pour renforcer le système de gestion des urgences du Canada, il est utile de comparer les modèles de défense civile internationaux et d'en tirer des enseignements. Parmi les exemples marquants, citons l'Agence fédérale de gestion des urgences (Federal Emergency Management Agency (FEMA))<sup>1</sup> des États-Unis et divers cadres de défense civile européens. Ces systèmes fournissent des informations sur les pratiques exemplaires qui pourraient être adaptées pour améliorer la coopération civilo-militaire, la collaboration inter-organisations et la répartition des ressources au Canada.

Le modèle de la FEMA, par exemple, intègre harmonieusement les ressources militaires dans les efforts de gestion des catastrophes civiles, grâce au Cadre de réponse national (National Response Framework, [NRF]) préétabli. Cette approche met l'accent sur l'interopérabilité entre les agences et garantit que l'armée est mobilisée rapidement lorsque les capacités civiles sont dépassées. Le Canada pourrait adopter des pratiques similaires en établissant un cadre national

---

<sup>1</sup>La FEMA est dédiée à la gestion des situations d'urgence, mais elle a des racines profondes dans la défense civile de l'époque de la guerre froide.

plus unifié qui définit clairement les rôles de l'armée pendant les situations d'urgence et définit les protocoles de mobilisation des ressources militaires aux côtés des équipes civiles (Federal Emergency Management Agency, consulté en 2024).

En Europe, les modèles de défense civile soulignent souvent l'importance des plateformes de communication intégrées et des exercices d'entraînement conjoints impliquant du personnel militaire et civil. L'agence suédoise de protection civile (MSB), par exemple, a élaboré une approche globale qui comprend des programmes de formation inter-organisationnels et un centre de coordination centralisé pour gérer efficacement les urgences. (Agence suédoise de gestion des urgences civiles, consulté en 2024). Ces pratiques soulignent l'importance d'élaborer des systèmes de communication cohérents qui permettent aux différents organismes de partager des informations en temps réel. La mise en place de centres de coordination centralisés similaires au Canada, où les équipes militaires et civiles collaborent étroitement, pourrait améliorer le temps de réponse et l'efficacité du pays en cas d'urgence (Agence suédoise de gestion des urgences civiles, consultée en 2024).

L'adoption de ces pratiques exemplaires internationales pourrait combler certaines des lacunes existantes dans le système canadien, comme le besoin d'une collaboration civilo-militaire renforcée et de protocoles de partage des ressources plus efficaces. En s'inspirant des programmes de coordination structurée et de formation partagée mis en place dans d'autres pays, le Canada peut mettre en place un système de gestion des urgences plus résilient et mieux intégré, qui sera plus à même de faire face aux complexités des catastrophes à venir.

## Méthodologie

Dans le cadre de ce programme de coopération, la RCGU a coorganisé quatre webinaires et un atelier sur les politiques, et a produit le présent rapport d'information sur les politiques. Chaque webinaire comportait trois volets : 1 bref discours principal et 2 groupes d'experts. La RCGU s'est associée à des mobilisateurs de connaissances stratégiquement harmonisés afin d'étendre sa portée et d'accéder à des ressources pratiques, comme des plateformes d'inscription virtuelles. Les webinaires ont ciblé des domaines d'exploration définis par le MDN.

Les principaux domaines d'exploration étaient notamment les suivants :

1. **Utilisation efficace des ressources fédérales et externes** : Il s'agit d'étudier comment les gouvernements provinciaux et territoriaux peuvent utiliser le plus efficacement possible les ressources fédérales, comme les Forces armées canadiennes (FAC) et les intervenants étrangers en cas d'urgence. De plus, l'exploration est axée sur l'amélioration des processus ou des accords pour permettre l'utilisation de ressources civiles dans les situations d'urgence, en réservant les FAC en dernier recours.
2. **Délimitation des capacités provinciales et territoriales** : Une analyse détaillée et complète des capacités uniques inhérentes à chaque administration provinciale et territoriale a été recherchée, y compris l'identification des besoins précis en matière de soutien. Ce volet a mis l'accent sur la façon dont les capacités provinciales et territoriales

pourraient s'harmoniser avec les ressources des FAC afin d'assurer une préparation optimale, ainsi que sur l'identification des ressources provinciales et territoriales qui pourraient être partagées entre les administrations.

3. **Facteurs influençant la dépendance à l'égard des FAC** : Un examen critique des facteurs qui contribuent à la dépendance à l'égard des FAC lors des situations d'urgence, en mettant l'accent sur le renforcement des capacités civiles pour répondre aux besoins en matière de gestion des catastrophes et réduire la dépendance à l'égard de l'intervention militaire.
4. **Pratiques exemplaires pour les demandes d'aide fédérale** : Un examen approfondi des pratiques exemplaires pour les provinces et territoires avant, pendant et après la soumission d'une demande d'aide fédérale (DAF). Cela comprend des stratégies visant à améliorer la réponse des FAC à partir du moment où une DAF est soumise jusqu'à l'arrivée des FAC sur place, ainsi que d'évaluer si une participation continue des FAC est nécessaire au fur et à mesure que la situation évolue.
5. **Protocoles de collaboration et de coordination** : Une analyse de la manière dont la collaboration peut être améliorée grâce à des protocoles clairs et à la coordination entre les différents organismes. Il s'agit notamment d'identifier les obstacles à une collaboration efficace entre les organismes, de tirer parti de la technologie pour améliorer la communication et d'établir des résultats mesurables pour améliorer les efforts de coordination.
6. **Examen des cadres juridiques et réglementaires** : Examen des cadres juridiques et réglementaires existants afin d'étudier les possibilités d'inciter les provinces et les territoires à renforcer leur capacité et leurs compétences pour gérer les situations d'urgence de manière autonome, réduisant ainsi leur dépendance à l'égard des forces extérieures.
7. **Modèles internationaux de défense civile** : Une analyse exhaustive des modèles de défense civile internationaux a été réalisée, en mettant l'accent sur ceux qui pourraient être adaptés au contexte canadien. Il s'agissait d'examiner les différences de structure, de financement et de mandat, ainsi que la manière dont ces modèles s'intègrent aux équipes de défense nationale et d'intervention en cas d'urgence, en fonction du paysage géographique, social et politique unique du Canada.

Pour cibler efficacement ces domaines de recherche, la RCGU a organisé les webinaires en groupes thématiques, chacun abordant des aspects précis du paysage de la gestion des urgences, conformément aux domaines de recherche du MDN.

Nous avons formulé des questions ouvertes, conçues pour aborder les domaines d'exploration et encourager les experts à partager des solutions pratiques, des approches innovantes et des stratégies de collaboration pour améliorer la préparation et la réponse aux urgences. Les questions ont également favorisé le partage de perspectives diverses, mettant en évidence les lacunes et les synergies entre les entités civiles et militaires, et favorisant une compréhension plus approfondie de la collaboration entre les administrations.

En outre, les webinaires comportaient des éléments interactifs, comme des séances de questions-réponses et des sondages en direct, afin d'impliquer les participants et de recueillir en temps réel les réactions d'un large éventail de parties prenantes. Cela a permis l'intégration de différents points de vue provenant de différents secteurs, enrichissant davantage les discussions et garantissant que les recommandations étaient ancrées dans des expériences pratiques sur le terrain.

Après les webinaires, la RCGU a coorganisé un atelier politique de référence en collaboration avec la Convention canadienne sur la protection civile et l'adaptation aux changements climatiques (CEPCA), produite par dmg Events. Cet atelier a été conçu pour approfondir les connaissances acquises lors des webinaires, en mettant l'accent sur l'intégration de la résilience communautaire et de la sécurité climatique dans les pratiques de gestion des urgences.

L'atelier a adopté une approche axée sur l'action, en impliquant les participants à travers des exercices collaboratifs visant à générer des solutions pratiques et des recommandations politiques. Les participants, y compris des experts de divers secteurs tels que le gouvernement, le milieu universitaire, les organismes à but non lucratif et le secteur privé, ont été répartis en groupes de travail pour aborder les défis identifiés lors des webinaires. Chaque groupe a produit ses tableaux d'action présentant des stratégies pour améliorer la préparation aux situations d'urgence, en mettant l'accent sur des thèmes comme l'optimisation des ressources, l'engagement communautaire et la collaboration entre les administrations.

L'atelier a également intégré des discussions animées et des séances de planification basées sur des scénarios, au cours desquelles les participants ont pu appliquer les connaissances théoriques à des situations réelles. Ce faisant, l'atelier a permis de s'assurer que les solutions proposées n'étaient pas seulement innovantes, mais aussi ancrées dans les réalités pratiques de la gestion des urgences au Canada.

Les résultats de cet événement majeur ont joué un rôle déterminant dans l'élaboration de la série finale de recommandations incluses dans le présent rapport, offrant une feuille de route cohérente pour améliorer la résilience du Canada face aux futures situations d'urgence. La nature collaborative de l'atelier a souligné l'importance des partenariats intersectoriels dans la résolution de problèmes complexes tels que la préparation et la réponse aux catastrophes dans un climat en constante évolution.

## **Webinaire 1 : Amélioration continue et analyse des données**

Le 24 février 2024, la *Revue canadienne de gestion des urgences* a organisé un webinaire intitulé « DEMvolution » en collaboration avec la revue *Avert*<sup>2</sup>. Cet événement était centré sur le thème de l'amélioration continue dans la gestion des catastrophes et des urgences, en mettant l'accent sur l'utilisation des données et des informations en temps réel pour améliorer les processus décisionnels. Le webinaire visait à promouvoir une culture de l'amélioration continue dans le

---

<sup>2</sup>Le propriétaire d'*Avert*, Annex Business Media, a ensuite fusionné cette marque avec *Fire Fighting in Canada*. Toutes les tentatives de visiter *Avert* en ligne seront redirigées vers *Fire Fighting in Canada*.

domaine de la gestion des urgences, en veillant à ce que les communautés soient mieux préparées et résilientes face aux catastrophes.

### **Experts et animateur**

Le groupe d'experts était animé par **Grayson Crockett**, animateur de la série de balados « Emergency Preparedness in Canada », et comprenait un groupe d'experts éminents :

- **Jeffrey Donaldson**, Chercheur Principal, Preparedness Labs Incorporated
- **Tim Kenney**, vice-président des programmes et des opérations sur le terrain, Team Rubicon Canada.
- **Dre Evalyna Bogdan**, professeure adjointe en gestion des urgences en cas de catastrophe, Université York.
- **Dre Julie Drolet**, professeure à la Faculté de travail social de l'Université de Calgary.
- **Dre Aaida Mamuji**, professeure associée en gestion des catastrophes et des urgences, Université de York
- **Chef Ken McMullen**, gestionnaire des incidents, Services d'urgence de Red Deer; Président de l'Association canadienne des chefs de pompiers.
- **Janelle Coultres**, Présidente de l'Association canadienne des volontaires en recherche et sauvetage (ACVRS).
- **Jodi Manz-Henezi**, présidente de l'Institut de technologie du Nord de l'Alberta (Northern Alberta Institute of Technology (NAIT))
- **Scott Cameron**, fondateur et président de Emergency Management Logistics Canada.

### **Amélioration continue et utilisation des données en temps réel**

Un thème central du webinaire était le rôle essentiel de l'amélioration continue dans la gestion des urgences grâce à l'utilisation efficace de données en temps réel et post-incident. Le groupe a souligné les divers défis liés à l'utilisation des données, en particulier l'obtention d'informations exactes, leur validation et leur diffusion adéquate. Ces difficultés empêchent souvent les professionnels de la gestion des urgences de prendre des décisions éclairées et opportunes. Les participants ont souligné l'importance d'utiliser les données non seulement pour les décisions opérationnelles, mais aussi pour la défense des droits, démontrant ainsi l'impact plus large d'une gestion efficace de l'information.

La discussion a mis l'accent sur l'utilisation pratique des données en temps réel dans toutes les étapes de la gestion des urgences. Le groupe d'experts a mis en garde contre la « paralysie par l'analyse », préconisant une approche équilibrée où les données éclairent l'action plutôt que de la retarder. L'intégration de données tirées d'expériences et non traditionnelles, y compris les connaissances autochtones, a également été discutée comme étant essentielle pour prendre des décisions bien équilibrées et efficaces. Les participants ont encouragé l'instauration d'une culture

ouverte permettant de partager les expériences et les pratiques exemplaires au-delà des frontières organisationnelles.

### **Rapports après action et leçons tirées des incidents**

Le groupe d'experts a également mis l'accent sur l'importance des rapports après action (RAA) pour favoriser l'amélioration continue. Il a souligné la nécessité d'impliquer tous les participants dans la rédaction et l'examen des rapports après action afin d'obtenir des informations complètes et exploitables. Pour être efficaces, les RAA ne doivent pas se contenter de documenter ce qui s'est passé, mais doivent également mettre l'accent sur les mesures prises et les améliorations progressives qui peuvent être apportées.

Il est recommandé d'inclure des mesures d'atténuation et de préparation dans les RAA afin de prévenir les problèmes récurrents et d'améliorer les efforts d'intervention futurs. Les pratiques exemplaires mises en évidence au cours de la discussion comprennent l'examen régulier des RAA et la mise en œuvre des changements par l'entremise d'exercices et de formations avant la survenue d'événements futurs. Cette approche proactive permet de s'assurer que les leçons tirées de l'expérience sont appliquées en temps opportun, ce qui améliore la préparation et la résilience globales.

### **Amélioration de la collaboration et renforcement des capacités**

La collaboration et le renforcement des capacités sont des éléments essentiels de l'amélioration continue de la gestion des urgences. Le groupe a discuté d'initiatives visant à renforcer la capacité collective plutôt que de se concentrer uniquement sur les capacités individuelles. Des programmes tels que le *Programme de la main-d'œuvre humanitaire* ont été présentés comme des options efficaces pour renforcer les capacités et y accéder en cas de situations d'urgence à grande échelle.

Le groupe a souligné qu'il est essentiel d'identifier les inégalités au sein des communautés afin de renforcer efficacement la résilience. Comprendre les vulnérabilités et les capacités spécifiques des différentes communautés permet aux décideurs politiques et aux architectes de programmes de concevoir des interventions ciblées qui ont plus de chances de réussir. La mise en place de plateformes de partage des connaissances et d'exercices réguliers entre organismes ont été suggérés pour améliorer la coordination, la communication et les capacités générales d'intervention en cas d'urgence. Ces plateformes et exercices facilitent le partage des pratiques exemplaires et des innovations, favorisant une culture d'apprentissage et d'amélioration continue.

### **Surmonter les obstacles et les défis**

La discussion a également porté sur plusieurs obstacles à l'amélioration continue de la gestion des urgences. Les contraintes de capacité et financières ont été identifiées comme des défis importants, en particulier pour les petites municipalités aux ressources limitées. Les lacunes en

matière de communication entre les différentes organisations et parties prenantes ont également été mises en évidence comme un domaine nécessitant des améliorations.

Pour surmonter ces obstacles, le groupe d'experts a suggéré de tirer parti des plateformes de collaboration et des outils d'apprentissage afin de promouvoir le partage des connaissances, la mobilisation des ressources et le développement de solutions innovantes aux défis communs. La mise en place de plateformes de partage des connaissances en ligne, l'organisation d'ateliers et la réalisation d'exercices de formation conjoints ont été recommandées comme des stratégies efficaces pour renforcer les capacités des petites municipalités et améliorer les efforts globaux de gestion des catastrophes. Ce sujet est au cœur d'un des prochains webinaires.

### **Recommandations du webinaire**

Plusieurs recommandations provisoires ont été formulées à partir des discussions et des points de vue échangés au cours du webinaire. Elles sont combinées avec les sentiments et les recommandations du webinaire 3 :

#### Développer une plateforme nationale de partage des connaissances :

Le groupe d'experts a proposé la création d'une plateforme nationale de partage des connaissances afin de permettre aux professionnels de la gestion des urgences de partager les pratiques exemplaires, les leçons apprises et les stratégies innovantes. Cette plateforme renforcera les connaissances collectives et améliorera les efforts de réponse. Le gouvernement du Canada (GC) et les Forces armées canadiennes (FAC) devraient appuyer cette initiative en utilisant leurs outils avancés de connaissance de la situation. Ces outils peuvent aider à anticiper les catastrophes, réduisant ainsi le besoin de demandes d'aide fédérale (DAF) et améliorant les capacités globales de préparation et de réponse.

#### Organiser régulièrement des exercices inter-organismes :

Le groupe d'experts a recommandé d'organiser régulièrement des exercices inter-organismes afin d'améliorer la coordination et la communication. Plus précisément, les organisations devraient effectuer des exercices sur le terrain qui simulent des scénarios d'intervention d'urgence réels. Ces exercices devraient inclure des exercices de simulation (TTX) avec la possibilité de passer à des déploiements à grande échelle à sec. Cette approche garantit que tous les intervenants sont pleinement conscients de leurs rôles et responsabilités en cas d'urgence et rend chaque agence responsable de sa part dans les efforts d'intervention.

#### Inclure les mesures d'atténuation et de préparation dans les rapports après action :

Le groupe d'experts a suggéré que les organisations incluent des mesures d'atténuation et de préparation dans leurs rapports après action afin de promouvoir l'amélioration continue et la préparation en cas d'incidents futurs. Encourager une culture ouverte pour le partage de l'information, des expériences et des pratiques exemplaires au-delà des frontières organisationnelles est essentiel à l'amélioration continue. Discuter de l'atténuation et de la préparation dans les rapports après action amènerait les communautés à réfléchir à quel point

elles auraient pu être préparées plutôt que de demander éventuellement de l'aide aux niveaux supérieurs du gouvernement.

Tirer parti des connaissances acquises par l'expérience non traditionnelle et autochtone :

Le groupe d'experts a recommandé que les organismes publics et privés essaient d'intégrer les connaissances issues de l'expérience non traditionnelle et autochtone dans leurs programmes de gestion des situations d'urgence.

## **Webinaire 2 : Résilience et autonomisation communautaires**

La *Revue canadienne de gestion des urgences* a organisé un webinaire le 6 juin 2024, intitulé « Résilience et autonomisation des communautés ». Ce webinaire a souligné le besoin crucial d'améliorer les capacités civiles en matière de gestion des catastrophes, réduisant ainsi la dépendance à l'égard des intervenants externes, tels que les Forces armées canadiennes, lors des situations d'urgence. En mettant l'accent sur le renforcement des capacités locales, les communautés peuvent devenir plus autonomes et mieux préparées à gérer efficacement les catastrophes.

### **Experts et animateur**

Le groupe d'experts du webinaire était composé d'une gamme variée d'experts, chacun apportant une expertise substantielle à la discussion :

- **Ken Bridges**, un officier supérieur des Forces armées canadiennes spécialisé en gestion des urgences au Manitoba, a fourni des informations précieuses issues de sa vaste expérience opérationnelle. Son point de vue a mis en évidence l'importance de l'intégration des stratégies militaires et civiles de gestion des catastrophes.
- **Dave Brand**, le directeur de la gestion des urgences pour le comté de Red Deer, a partagé son expérience en matière de leadership stratégique dans la préparation et la réponse aux catastrophes. Ses idées ont souligné la nécessité d'une planification efficace et d'une allocation des ressources au niveau municipal.
- **Sarah Sargent**, vice-présidente de la Réduction des risques et de la résilience à la Croix-Rouge canadienne, a fait part de ses connaissances approfondies en matière de résilience communautaire et d'aide humanitaire. Elle a évoqué le rôle essentiel des organisations humanitaires dans l'amélioration de la résilience des communautés et l'importance de la collaboration avec les gouvernements locaux.
- **Geneviève Thouin**, directrice des programmes d'adaptation au Fonds municipal vert de la Fédération canadienne des municipalités, a donné des perspectives sur la résilience urbaine durable. Ses contributions ont mis en lumière les pratiques novatrices que les municipalités peuvent adopter pour renforcer leur résilience face aux impacts liés au climat.
- **Scott Cameron**, président-directeur général de Bassa Social Innovations Inc. et cofondateur d'Emergency Management Logistics Canada, a animé le groupe avec brio. Reconnu pour son expertise dans la promotion de la préparation communautaire grâce à des plateformes innovantes, Cameron a orienté la discussion vers des idées concrètes et des recommandations stratégiques.

## **Comprendre et définir la résilience communautaire**

La discussion a souligné que la résilience communautaire nécessite une mentalité proactive, axée sur la préparation plutôt que sur la réaction. Responsabiliser, éduquer et mobiliser les communautés pour non seulement survivre mais aussi prospérer avant, pendant et après des événements défavorables est crucial. Ce changement nécessite de passer de simplement « faire pour » à « faire avec », en impliquant les membres de la communauté à chaque étape de la gestion des catastrophes.

Le Cycle des Catastrophes illustre cette séquence, en mettant l'accent sur les étapes proactives critiques de l'atténuation et de la préparation, qui visent à réduire les répercussions des catastrophes avant qu'elles ne se produisent (Alexander, 2002). L'atténuation comprend des mesures structurelles, telles que la construction de défenses contre les inondations, et des mesures non structurelles, telles que l'aménagement du territoire et l'éducation du public. La préparation met l'accent sur les mesures prises avant les catastrophes, comme la planification des évacuations, la protection des populations vulnérables et les exercices d'urgence (Alexander, 2002). Les étapes de l'intervention et du rétablissement, qui se produisent après la catastrophe, soulignent l'importance des efforts antérieurs pour faciliter les efforts de rétablissement et d'intervention (Alexander, 2002).

Un exemple poignant de l'Enquête sur la préparation de l'Alberta a révélé que malgré une reconnaissance générale des risques, de nombreuses communautés ne disposaient pas de plans concrets. Cette lacune indique un besoin critique d'engagement communautaire plus ciblé. Impliquer les membres de la communauté dans l'identification des vulnérabilités et des préoccupations peut conduire à l'élaboration de stratégies de renforcement de la résilience sur mesure qui sont plus efficaces et durables.

Les municipalités jouent un rôle crucial dans la prestation de services essentiels et sont de plus en plus touchées par les événements climatiques. Le rapport de l'Institute on Municipal Finance and Government décrit comment les municipalités peuvent utiliser leurs pouvoirs réglementaires pour atténuer les émissions et améliorer la résilience grâce à des pratiques novatrices, malgré les limites de financement. Le rapport suggère que l'apprentissage entre pairs et le partage des pratiques exemplaires entre les municipalités pourraient aider à surmonter ces contraintes et à stimuler l'innovation locale (Institute on Municipal Finance and Government, 2022).

## **Amélioration de la collaboration et renforcement des capacités**

La collaboration a été soulignée comme étant essentielle, préconisant un changement vers des partenariats qui impliquent activement les communautés. Des initiatives comme le Programme d'aide humanitaire visent à renforcer les capacités collectives plutôt que les capacités individuelles, en soulignant la nécessité d'une intervention coordonnée en cas d'urgences à grande échelle (Sécurité publique Canada, 2022). La prise en compte des inégalités est essentielle pour une résilience efficace, ce qui nécessite une compréhension nuancée des vulnérabilités et des atouts de la communauté afin de concevoir des interventions ciblées.

Les 4C – Compétence, Capacité, Collaboration et Coordination – sont des éléments importants de la résilience communautaire. Ces qualités soulignent l'importance d'évaluer de manière exhaustive les vulnérabilités et de construire des cadres solides de coopération et de soutien (GC, 2023).

Une approche holistique de la gestion des catastrophes signifie réduire la dépendance à l'égard de l'armée en renforçant les capacités civiles et en améliorant la préparation au niveau local. La compréhension et la formation sur les risques locaux sont essentielles pour améliorer la résilience des communautés et assurer un déploiement efficace des ressources lors des catastrophes. L'initiative de Capacité civile d'urgence du gouvernement du Canada soutient cette approche en mettant l'accent sur le développement des compétences et des connaissances locales nécessaires à une gestion efficace des catastrophes (GC, 2023).

### **Engagement communautaire et autonomisation**

Pour que le bénévolat et la préparation soient efficaces, il faut une compréhension approfondie des capacités de la communauté bien avant l'emploi de la force bénévole. Les municipalités locales jouent un rôle essentiel en tant que liens entre les communautés et les niveaux supérieurs du gouvernement, facilitant ainsi un meilleur soutien et une meilleure allocation des ressources. Une mobilisation efficace du public renforce la mobilisation et la préparation, en veillant à ce que tous les membres de la communauté soient bien informés et prêts à agir en cas de catastrophe.

La mobilisation des connaissances par le biais de conférences et de forums encourage l'échange des meilleures pratiques et des innovations, favorisant ainsi l'innovation technique et sociale essentielle à la résilience communautaire. Cette approche est conforme aux principes énoncés dans le rapport sur le rôle des municipalités dans la politique climatique (*Municipal Role in Climate Policy*), qui préconise le partage des connaissances et des ressources pour surmonter les défis auxquels sont confrontées les petites municipalités. Le rapport souligne que les municipalités peuvent tirer un profit considérable des efforts de collaboration, de la mise en commun des ressources et de l'expertise pour élaborer des solutions novatrices à des défis communs (Institute on Municipal Finance and Government, 2022).

### **Surmonter les obstacles et les défis**

Les principaux obstacles à la résilience comprennent les limitations de capacité, les contraintes financières et les lacunes en matière de communication. Les petites municipalités sont souvent aux prises avec un personnel et des ressources limités, ce qui nuit à une gestion multifonctionnelle efficace et aux efforts d'intervention. Les plateformes collaboratives et les outils d'apprentissage peuvent aider à combler ces lacunes en favorisant le partage des connaissances, la mobilisation des ressources et le développement de solutions innovantes aux défis communs. Des initiatives telles que les plateformes de partage de connaissances en ligne, les ateliers et les exercices de formation conjoints peuvent renforcer la capacité des petites municipalités à gérer efficacement les catastrophes.

### **Recommandations du webinaire**

Les recommandations suivantes ont émergé de la discussion en groupe :

#### Élaboration d'enquêtes nationales et provinciales sur la préparation :

Le gouvernement du Canada, les provinces et les territoires devraient mener des enquêtes qui aident les autorités à mieux comprendre la préparation aux situations d'urgence et les vulnérabilités au sein de leur juridiction, ce qui permettrait de mettre en place des stratégies de gestion des catastrophes plus ciblées et plus efficaces.

Création d'un Registre national des bénévoles :

Ce registre permettrait aux bénévoles de s'inscrire avec des informations de base, y compris leurs compétences et leur disponibilité, afin de soutenir les efforts communautaires lors des situations d'urgence. Cette base de données peut être une ressource essentielle pour mobiliser le soutien communautaire rapidement et efficacement plutôt que de tirer parti des capacités fédérales qui prennent plus de temps à se mobiliser.

Redynamiser les Cadres supérieurs FPT responsables de la gestion des urgences (CSRGU) :

Au départ, les discussions ont abouti à une recommandation de mettre en œuvre un forum de coordination FPT sur les pratiques exemplaires en matière de gestion des urgences. Un tel forum existe déjà au sein des CSRGU, mais il n'est pas utilisé de manière efficace. Il devrait être utilisé pour partager des informations utiles comme des pratiques exemplaires liées à des types spécifiques d'urgences. Cela pourrait faciliter les discussions sur les réponses communautaires efficaces, en mobilisant rapidement de nouvelles connaissances dans tout le pays.

### Webinaire 3 : Résilience et préparation

Le 23 juillet 2024, la Revue canadienne de gestion des urgences a organisé un webinaire intitulé « *From Lights & Sirens to Resilience* » en collaboration avec l'Institut de rétablissement après sinistre du Canada (IRSC). Ce webinaire portait sur la résilience dans les contextes de gestion des urgences et de rétablissement après une catastrophe. L'objectif était de réunir des experts des domaines de la continuité des activités et de la gestion des urgences afin de partager leurs idées, leurs expériences et leurs stratégies de manière transversale afin d'améliorer la compréhension et la préparation collective.

#### Experts et animateur

Le webinaire était structuré en deux groupes distincts, un dans chacune des langues officielles du Canada, afin de garantir l'accessibilité à un public plus large.

Le premier panel, tenu en anglais, a mis en vedette les experts suivants :

- **Michel C. Doré**, professeur associé à l'Université du Québec à Montréal, représentait également Ambulance Saint-Jean Canada en tant que conseiller national en gestion des urgences.
- **Jeff Donaldson**, un vétéran distingué des Forces armées canadiennes et chercheur principal actuel pour Preparedness Labs Inc.
- **Ernie Polsom**, un ancien chef des pompiers aux niveaux municipal et provincial, est maintenant PDG de FireWise Consulting.
- **Pascal Rodier**, un chef principal de la gestion des urgences, de la réponse et de la continuité en Nouvelle-Écosse et dans toute la région de l'Atlantique.

Le deuxième groupe de discussion, qui s'est déroulé en français, était composé des experts suivants :

- **Jean-François Couture-Poulin**, conseiller en sécurité publique pour la Ville de Lévis, Québec.
- **Guy Lapointe**, président de l'Association québécoise de recherche et de sauvetage bénévole, ainsi que vice-président de l'Association des bénévoles en recherche et sauvetage du Canada.
- **Eric Martel**, gestionnaire de la résilience, des risques et des catastrophes pour la municipalité de Pincourt, Québec.
- **Christian Legault**, directeur des services d'incendie de la Municipalité de Sainte-Thérèse, Québec.

Le webinaire a notamment débuté par un discours de **Nancy Holloway-White**, présidente du Disaster Recovery Institute Canada et consultante principale en continuité des activités au Canada. Les deux groupes de discussion étaient animés par **Alexander Landry**, gestionnaire principal de la mise en œuvre stratégique à la Revue canadienne de gestion des urgences et membre du conseil d'administration de Disaster Recovery Institute of Canada.

Dans le cadre du suivi des événements précédents de la RCGU, ce webinaire s'est appuyé sur les thèmes abordés lors des webinaires précédents.

### **Approche pangouvernementale et résilience communautaire.**

Le webinaire a mis l'accent sur une approche holistique et intégrée de la gestion des urgences. Il a souligné l'importance de définir clairement les cadres de gestion des catastrophes et de comprendre ce qui constitue une catastrophe. Un débat a eu lieu sur l'efficacité de la normalisation par rapport à des plans d'intervention en cas de catastrophe adaptés et propres à chaque communauté. La nécessité d'identifier les besoins et les ressources propres aux Forces armées canadiennes (FAC) et au gouvernement fédéral en cas d'urgence, comme les capacités de pointe, les pompiers forestiers ou les hélicoptères, a été soulignée.

### **Renforcement des capacités provinciales et territoriales**

Les discussions ont porté sur la nécessité pour les provinces et les territoires de renforcer les capacités locales et les stratégies de coopération afin de mobiliser efficacement les ressources avant de solliciter l'aide fédérale. Nos experts de la lutte contre les incendies ont reconnu l'existence d'une pénurie importante de pompiers volontaires, avec 37 000 pompiers de moins que nécessaire (CTIF : International Association of Rescue and Fire Services, 2024). L'influence de la Garde nationale américaine et de la FEMA sur la perception canadienne de la gestion des urgences a été notée.

### **Encourager la participation des communautés et du secteur privé**

Des mesures d'encouragement claires sont nécessaires pour inciter les collectivités et les entreprises à investir dans des efforts de résilience et de continuité des activités. Il a notamment été suggéré d'intégrer la continuité des activités dans les processus d'audit, de fournir des financements par l'entremise de canaux provinciaux et de mettre à disposition des subventions. Le rôle des ONG et des organisations privées dans la vie quotidienne et dans les situations d'urgence a été souligné, y compris la notion que les bénévoles pendant les incidents ont tendance à provenir des communautés locales. Cela a mis en évidence l'importance des partenariats avec les grandes entreprises, compte tenu de leur portée et de leur intégration dans les communautés.

À cet effet, des partenariats plus solides avec des entités du secteur privé ont été jugés essentiels pour renforcer la préparation et la réponse aux urgences. Des exemples provenant d'autres administrations, comme le prépositionnement de fournitures par des entreprises comme Walmart aux États-Unis, ont été fournis. Il a été recommandé d'officialiser les partenariats, de partager les connaissances et les ressources et de reconnaître le rôle essentiel des organisations privées dans le soutien des efforts publics.

## **Éducation et formation à la gestion des urgences**

Le groupe a préconisé l'intégration de la préparation aux situations d'urgence et de l'éducation à la résilience dans les programmes scolaires, peut-être dès l'école primaire. Cette approche a un précédent historique, semblable aux vidéos « Duck and Cover », qui visaient à enseigner aux enfants comment se protéger en cas d'urgence (J. Mauer, 1951). L'accent a été mis sur une formation pratique basée sur des scénarios pour les gestionnaires d'urgence, en particulier dans les petites communautés. Plus précisément, Jeff Donaldson a fait remarquer que « c'est en se préparant que l'on gagne la bataille de l'intervention », faisant allusion à la nécessité d'une préparation adéquate pour s'assurer que les urgences sont traitées de façon appropriée lorsqu'elles se produisent.

Un participant a incorrectement suggéré que les communautés n'ont pas le mandat de se préparer aux situations d'urgence. L'affirmation elle-même est incorrecte – toutes les provinces et territoires exigent que leurs municipalités aient un type de plan de gestion des urgences – mais elle a également mis en évidence le besoin d'une formation et d'une éducation plus solides et pratiques en matière de gestion des urgences. Des lacunes de connaissances aussi simples indiquent que des connaissances plus spécifiques sur les capacités de gestion des urgences et les mécanismes d'intervention/d'aide (DAF) ne sont pas partagées ou apprises.

## **Tirer parti des ressources civiles & Intérêt bénévole**

L'importance du rôle de la communauté et du bénévolat dans la réponse aux catastrophes a été reconnue. Il a été suggéré de mettre à profit et d'exploiter la réaction naturelle et spontanée des populations en cas de catastrophe. L'intégration de bénévoles qualifiés, notamment de médecins, d'infirmières, d'auxiliaires médicaux et de secouristes, dans les plans d'intervention d'urgence a également été soulignée.

Le groupe a suggéré que les gouvernements devraient explorer les ressources provinciales et territoriales existantes qui peuvent être facilement partagées entre les juridictions. Les défis et les obstacles à une collaboration efficace entre les organisations ont été mis en évidence, ainsi que l'utilisation de la technologie pour faciliter une meilleure communication et le partage d'informations. Le Profil national des risques a identifié l'utilisation de la technologie comme une capacité cruciale à prendre en compte à l'échelle nationale (Sécurité publique Canada, 2024). Ce profil utilise les méthodologies d'évaluation des risques tous dangers et d'évaluation des capacités de gestion des urgences pour évaluer les niveaux de risque actuels du Canada et informer notre capacité collective à atténuer les impacts. L'importance du capital social et des relations communautaires dans la réponse aux catastrophes a été soulignée, ainsi que la nécessité de développer une culture de préparation et de codifier la transition de la passion et de l'engagement vers des efforts bénévoles concrets.

## **Continuité et résilience des activités**

La conversation a encore une fois suggéré à tort qu'il n'y a pas de plans obligatoires de continuité des opérations pour les bureaux gouvernementaux au Canada, suggérant que les gestionnaires d'urgence professionnels ont besoin d'une meilleure formation et éducation sur la législation en matière de gestion des urgences et les autorités non législatives. L'investissement dans la préparation, l'atténuation et la résilience a été jugé essentiel pour un rétablissement efficace. Les programmes d'aide financière tels que les Accords d'aide financière en cas de catastrophe (Sécurité publique Canada, 2024) peuvent parfois décourager les investissements locaux dans la gestion des urgences.

Il a été demandé de définir ce à quoi ressemblent un individu et une communauté résilients. Il a été suggéré d'évaluer les normes communautaires actuelles afin de concevoir des programmes d'éducation et de préparation efficaces. Les investissements dans la préparation, l'atténuation et la résilience sont considérés comme ayant des avantages à long terme pour la sécurité communautaire et le rétablissement après une catastrophe.

## **Interopérabilité et collaboration**

L'interopérabilité doit inclure les personnes et les relations, pas seulement la technologie. Il a été recommandé d'inclure le secteur privé et les groupes de bénévoles dans la planification et les exercices afin de garantir la coordination des efforts en cas de catastrophe.

Finalement, la nature limitée des ressources en gestion des urgences et la concurrence avec d'autres services essentiels ont été soulignées. Il a été suggéré de mettre en place une collaboration régionale entre les communautés afin de mettre en commun les ressources pour des campagnes d'éducation et de préparation ciblées.

## **Aspects uniques de l'approche du Québec**

L'un des éléments distinctifs de l'événement du 23 juillet était l'inclusion d'un panel français avec des experts provenant de la province de Québec, permettant ainsi aux communautés anglophones et francophones d'avoir un aperçu des aspects uniques de l'approche québécoise en matière de gestion des urgences et de continuité des activités.

La récente loi québécoise sur la sécurité civile (Sécurité publique Canada, 2018) met l'accent sur la responsabilité individuelle en matière de sécurité et de biens pendant les situations d'urgence. La loi oblige les autorités locales à impliquer les citoyens dans les efforts de gestion des risques, à les consulter et à les informer des mesures visant à réduire les risques et les conséquences des catastrophes.

La discussion a mis en évidence l'importance de passer de l'atténuation des catastrophes à une véritable adaptation. Ce changement implique non seulement de réduire les impacts immédiats

des catastrophes (atténuation), mais aussi d'apporter des changements à long terme à la façon dont les communautés interagissent avec leur environnement afin de minimiser les risques futurs (adaptation). Revoir la relation avec le territoire signifie adopter des stratégies qui intègrent les caractéristiques naturelles et les vulnérabilités de la zone dans la planification et le développement. Cette adaptation territoriale comprend la priorisation des vulnérabilités systémiques et la mise en œuvre de solutions fondées sur la nature, telles que la restauration des écosystèmes et l'utilisation de barrières naturelles, afin d'améliorer la résilience et de réduire les risques de catastrophe.

Il a été demandé une communication et une compréhension plus claires entre les niveaux fédéral, provincial et local en ce qui concerne la gestion des urgences. Le langage utilisé pour la communication des risques devrait être adapté afin d'améliorer la compréhension du grand public, et des efforts devraient être déployés pour renforcer la résilience des communautés et des entreprises. Cette coopération interprovinciale devrait s'étendre à d'autres catastrophes liées aux conditions météorologiques et aux urgences de santé publique.

L'importance de la participation civile en tant que premiers intervenants dans les situations d'urgence a été soulignée, en mettant l'accent sur l'autonomie collective et en faisant des choix éclairés, avec le soutien des autorités locales et des organisations humanitaires. À titre d'exemple, l'idée de mobiliser et de former des pompiers urbains pour les aider dans les situations d'incendie de forêt, tout en renforçant les organisations de bénévoles avec une formation et un équipement adéquats, a été proposée.

La participation du secteur privé à la communication des risques et à la préparation aux catastrophes a été encouragée. La Loi sur la sécurité civile du Québec soutient l'alignement des plans de continuité des activités avec les normes des autorités régionales et locales afin d'améliorer la résilience globale de la communauté.

À titre d'exemple, les municipalités de Pincourt, Pointe-Fortune et Très-Saint-Rédempteur ont uni leurs forces pour une approche multimunicipale en matière de sécurité publique, dirigée par la municipalité de Pincourt (Neo-Media, 2024). Cette initiative comprend une structure conforme aux exigences provinciales, des mécanismes d'alerte, des stratégies de mobilisation et des partenariats avec des acteurs externes. Une initiative de profil de vulnérabilité impliquant des organisations communautaires est également en cours d'élaboration. Cette approche collaborative pourrait servir de modèle pour les autres municipalités à l'avenir.

Enfin, le panel a examiné comment la technologie peut améliorer les communications et l'échange d'information entre les organismes civils, les organismes provinciaux/territoriaux et le gouvernement fédéral. Des processus et des accords améliorés sont nécessaires pour faciliter l'utilisation des ressources civiles lors des situations d'urgence. Le Profil national des risques a identifié l'utilisation de la technologie comme une capacité essentielle pour relever ces défis à l'échelle nationale, en utilisant des méthodologies telles que l'évaluation des risques tous dangers et l'évaluation des capacités de gestion des urgences pour améliorer les capacités globales de préparation et de réponse dans le paysage diversifié des dangers au Canada.

## **Recommandations du webinaire**

Les discussions et les idées partagées lors du webinaire ont permis de dégager plusieurs recommandations provisoires, qui sont combinées avec celles du webinaire 1 :

### Développement d'une plateforme nationale de partage des connaissances :

Ce panel a fait écho à un panel précédent et a proposé le développement d'une plateforme nationale de partage des connaissances pour permettre aux professionnels de la gestion des urgences de partager les meilleures pratiques, les leçons apprises et les stratégies innovantes. Cette plateforme vise à améliorer les connaissances collectives et à améliorer les efforts de réponse. En utilisant des outils de connaissance de la situation avancés du gouvernement du Canada (GC) et des Forces armées canadiennes (FAC), les communautés peuvent gagner plus de temps pour se préparer à des catastrophes potentielles. Ces outils peuvent aider à identifier les menaces probables à un stade précoce, ce qui permet aux communautés de se préparer et de réagir plus efficacement en utilisant les ressources disponibles. Cette approche proactive peut réduire la fréquence et l'urgence des demandes d'aide (DAF), ce qui permet ainsi une gestion et une réponse plus efficaces aux catastrophes.

### Mener régulièrement des exercices inter-agences :

Le panel a recommandé que des exercices inter-agences soient organisés régulièrement pour améliorer la coordination et les communications. Plus précisément, les agences devraient effectuer des exercices de terrain qui simulent des scénarios réels d'intervention d'urgence. Ces exercices devraient également inclure des exercices de simulation (TTX) avec la possibilité de passer à des déploiements à grande échelle à sec. Cette approche garantit que tous les intervenants sont pleinement conscients de leurs rôles et responsabilités en cas d'urgence et rend chaque agence responsable de sa part dans les efforts d'intervention. Idéalement, ces exercices doivent être dirigés par les autorités fédérales, provinciales et municipales, tout en incluant également la participation du secteur privé et des bénévoles.

### Inclusion des mesures d'atténuation et de préparation dans les rapports après action

Le panel a suggéré que les organisations incluent des mesures d'atténuation et de préparation dans leurs rapports après action afin de promouvoir l'amélioration continue et la préparation en cas d'incidents futurs. Encourager une culture ouverte pour le partage de l'information, des expériences et des pratiques exemplaires au-delà des frontières organisationnelles est crucial pour favoriser l'amélioration collective et l'innovation.

## Webinaire 4 : L'Arctique canadien et le rôle des Forces armées canadiennes

Le 26 août, l'Institut pour la paix et la diplomatie et le Journal canadien de gestion des urgences ont organisé conjointement un webinaire abordant les enjeux critiques dans l'Arctique canadien et le rôle des Forces armées canadiennes (FAC). L'événement a donné lieu à deux tables rondes très instructives. La première table ronde a examiné les défis et les possibilités uniques dans l'Arctique, y compris la gestion des crises, l'infrastructure, la souveraineté et les impacts importants du changement climatique. La deuxième table ronde s'est concentrée sur les capacités et les responsabilités des FAC en matière de réponse aux urgences, en discutant des stratégies visant à alléger le fardeau des militaires tout en assurant des mécanismes efficaces de réponse aux crises.

### Participants de la table ronde et animateurs

La première table ronde était animée par **Stan Bennett**, officier supérieur d'état-major, Centre d'entraînement dans l'Arctique des Forces armées canadiennes. Les panélistes étaient les suivants :

- **Stephen Van Dine**, directeur municipal, Ville de Yellowknife; ancien sous-ministre adjoint, Affaires autochtones et du Nord Canada.
- **P. Whitney Lackenbauer**, Titulaire de chaire de recherche du Canada et professeur, École d'études canadiennes, Université Trent.
- **Jason Op de Beeck**, Chercheur diplômé, Université Royal Roads; Ancien instructeur principal, École de leadership et de recrutement des Forces canadiennes.
- **BGen (retraité) Chris Ayotte**, Boursier, Institut canadien des affaires mondiales; Ancien commandant, Équipe d'intervention en cas de catastrophe, Forces armées canadiennes.

La deuxième table ronde était animée par **Alexander Landry**, chercheur non résident à l'Institut pour la paix et la diplomatie. Les panélistes étaient les suivants :

- **Christian Leuprecht**, professeur en leadership, Département de science politique, Collège militaire royal.
- **Dan A. Doran**, Directeur et chef de pratique nationale, Défense et Sécurité, KPMG Canada
- **Shawna Bruce**, ancienne officière des affaires publiques de l'armée et conseillère, Forces armées canadiennes.

### Table ronde 1 : L'Arctique

#### Souveraineté et présence stratégique

La table ronde a mis en évidence la tension entre l'appel à une souveraineté accrue et la suggestion d'intégrer des cadres internationaux de gestion des crises dans l'Arctique. Les panélistes ont souligné que la revendication de la souveraineté du Canada dans l'Arctique exige plus que des gestes symboliques; elle exige des activités militaires claires et ciblées. Ils ont

suggéré que, malgré l'inquiétude suscitée par les menaces pesant sur la souveraineté, la présence stratégique devrait intégrer à la fois les besoins militaires et civils sans réagir de manière excessive aux menaces perçues. Cela nécessite une approche équilibrée qui tient compte à la fois de la souveraineté nationale et de la coopération internationale.

#### Défis en matière d'infrastructure

Les panélistes ont abordé les lacunes importantes dans le cadre stratégique des FAC pour l'Arctique, en particulier le manque d'infrastructures adaptées aux conditions nordiques. Ils ont souligné la nécessité d'une stratégie de sécurité nationale qui intègre les infrastructures militaires et civiles, assurant la cohérence entre les développements au nord et au sud. Optimiser les installations existantes, comme celles des mines de diamants, et planifier l'infrastructure énergétique dans des endroits clés comme Yellowknife et Inuvik sont essentiels pour améliorer les capacités de réponse et la présence stratégique.

#### Gestion de crise et résilience

La discussion sur la gestion des crises a mis l'accent sur l'établissement de relations solides entre les gouvernements locaux, territoriaux et fédéraux. Les panélistes ont souligné qu'une gestion efficace des crises nécessite une collaboration renforcée, des partenariats stratégiques et éventuellement une coopération internationale. La modernisation des structures de gouvernance et des infrastructures, l'intégration du savoir autochtone et la promotion des rôles communautaires sont essentiels pour renforcer la résilience et améliorer la réponse aux catastrophes.

### **Table ronde 2 : Demandes d'assistance et engagements des FAC**

#### Déploiement national et contraintes

La deuxième table ronde s'est concentrée sur les complexités des déploiements nationaux et les engagements des FAC. Les panélistes ont discuté de la pression sur les ressources causée par les tâches domestiques, telles que la réponse aux incendies de forêt et la distribution des vaccins contre la COVID-19. Les décisions de déploiement sont parfois motivées par des considérations politiques, ce qui peut nuire à l'efficacité opérationnelle. Il est nécessaire d'adopter une approche stratégique pour les déploiements nationaux, compte tenu de la fréquence croissante et de la complexité de ces opérations.

#### Réserves et inadéquation de l'équipement

Les défis liés aux réserves, notamment le roulement élevé du personnel et les lacunes en matière de formation exacerbées par la pandémie de COVID-19, ont été mis en évidence. L'efficacité des réserves peut être diminuée par des déploiements prolongés pour des tâches non critiques. Il est suggéré de développer des capacités distinctes en matière de ressources et d'intervention pour les catastrophes nationales afin que les FAC puissent se concentrer sur leur mission principale, soit la défense nationale.

### Politisation et perception publique

Le panel a examiné la politisation des FAC et la dépendance potentielle des provinces à l'égard du soutien fédéral. Il est crucial d'équilibrer le soutien fédéral avec les investissements provinciaux dans les systèmes de gestion des urgences. Le panel a retracé les responsabilités nationales des FAC jusqu'aux accords historiques et a discuté de la nécessité d'accroître l'investissement dans les réserves pour en améliorer l'efficacité.

### Approches comparatives et gestion des ressources humaines

Les panélistes ont discuté des approches comparatives en matière de gestion des urgences, en soulignant les pratiques d'autres pays, tels que les nations européennes et l'Australie, qui pourraient éclairer les améliorations des capacités de réponse du Canada. Il est essentiel de renforcer l'attrait du service de réserve et de s'attaquer aux obstacles tels que les incitations financières et les questions fiscales pour recruter et conserver le personnel.

## **Recommandations du webinaire**

### Élaborer une stratégie nationale de sécurité cohérente qui intègre les besoins militaires et civils :

Cette stratégie devrait assurer la cohérence stratégique entre les développements des infrastructures de défense du Nord et du Sud. Optimiser les infrastructures arctiques existantes et explorer les partenariats pour une utilisation en cas d'urgence afin d'améliorer la réponse aux crises et la résilience.

### Améliorer la gestion des crises en favorisant les relations et en établissant une relation de confiance entre les gouvernements locaux, territoriaux et fédéral :

Envisager de renforcer les partenariats internationaux pour améliorer la présence amicale et la collaboration dans l'Arctique. Moderniser les structures de gouvernance, répondre aux besoins en infrastructure et intégrer les connaissances autochtones dans les stratégies de gestion des crises.

### Tirer parti des partenariats public-privé et explorer des solutions innovantes, telles que les constellations de satellites en orbite terrestre basse (LEO), pour améliorer la gestion des risques et les interventions en cas de catastrophe.

### Augmenter les investissements dans les forces de réserve des Forces armées canadiennes et développer des capacités distinctes en matière de ressources et de réponse pour les catastrophes nationales.

Renforcer la préparation provinciale et locale, adopter les meilleures pratiques internationales et créer un centre national pour les leçons tirées de la gestion des catastrophes.

### Optimiser la gestion des ressources humaines dans les Forces armées canadiennes.

S'attaquer aux obstacles au service militaire de réserve et élaborer des stratégies pour améliorer l'attrait du service de réserve.

## **Atelier de synthèse**

L'atelier de synthèse sur les politiques, qui s'est tenu le 24 septembre 2024 au Centre Shaw à Ottawa, a été un événement marquant qui a exploré les intersections de la gestion des urgences, de la résilience communautaire et de la sécurité climatique. S'appuyant sur les connaissances acquises lors des quatre webinaires précédents, l'atelier a été marqué par des discussions entre des experts universitaires et des praticiens de divers domaines. Scott Cameron, président et chef de la direction de bassa Social Innovations Inc. et co-fondateur d'Emergency Management Logistics Canada, a animé l'événement, qui s'est articulé autour de trois thèmes. L'objectif de l'événement était de trouver des solutions concrètes aux défis croissants posés par le changement climatique et l'évolution des cycles de catastrophes, en particulier pour les communautés vulnérables.

### **Session 1 – Impacts du climat sur la gestion des urgences (GU)**

Cette session a exploré l'intensification des catastrophes naturelles et leurs effets sur le domaine de la gestion des urgences, en mettant l'accent à la fois sur la gravité croissante des catastrophes et les impacts à long terme des cycles de catastrophes prolongés, tels que les saisons d'incendie plus longues et les périodes de risque d'inondation prolongées. Les discussions ont également porté sur l'impact de ces nouveaux défis sur la préparation et la résilience, en particulier pour les communautés vulnérables et les régions éloignées, y compris les communautés autochtones et l'Arctique.

### **Session 2 – Renforcement de la résilience communautaire**

S'appuyant sur les discussions de la session 1, cette session s'est concentrée sur l'habilitation des communautés à renforcer leur résilience interne en réponse à des cycles de catastrophes plus longs et qui s'aggravent. La conversation a porté sur les ressources et les capacités uniques disponibles aux niveaux provincial et territorial (PT) et sur la façon d'optimiser le partage des ressources entre les PT. De plus, le rôle du secteur privé dans la préparation, la réponse et le rétablissement en cas de catastrophe a été exploré, dans le cadre d'une approche pangouvernementale.

### **Session 3 – Cadres politiques**

La dernière session s'est appuyée sur les discussions précédentes en abordant comment les demandes d'aide fédérale (DAF) pourraient être adaptées afin de garantir que la force d'intervention du ministère de la Défense nationale (MDN) soit à la fois nécessaire et correctement dimensionnée. La session a également abordé la façon dont les provinces et les territoires pourraient améliorer la rédaction des DAF afin de mieux refléter les besoins, et a examiné les changements potentiels aux cadres juridiques, réglementaires ou politiques pour réduire la dépendance à l'égard des ressources du MDN. De plus, l'utilisation de la technologie pour améliorer la coordination entre les agences et le potentiel d'approches régionalisées à l'aide et à la réponse fédérales ont été examinés.

## **Toiles d'action**

Pendant l'atelier, les participants ont créé des « toiles d'action » collaboratives pour faire un remue-méninges sur des solutions concrètes dans des domaines critiques : les processus de rétablissement intégratif, l'accessibilité des données et la responsabilité dans la gestion des risques. Ces toiles ont fourni un plan directeur pour combler les lacunes actuelles et progresser vers des approches plus cohérentes et avant-gardistes en matière de gestion des urgences.

### **Passer de la gestion des urgences et du rétablissement à un processus intégré**

Le groupe s'est concentré sur la nécessité d'un changement dans la façon dont le rétablissement après une catastrophe et les piliers de la gestion des urgences (GU) sont abordés. Ils ont souligné l'importance de considérer le rétablissement comme une occasion d'améliorations à long terme, plutôt que comme un simple retour au statu quo. La réussite de cet effort signifierait que le rétablissement est intégré de manière significative dans les processus des GU, ce qui permet une planification proactive plutôt que réactive.

Le manque d'orientation ou de surveillance claire conduit à des approches fragmentées dans les différents secteurs de compétence. Pour aller de l'avant, le groupe a identifié deux changements critiques : premièrement, la nécessité d'établir des cadres de responsabilisation pour assurer des efforts de rétablissement cohérents et responsables, et deuxièmement, l'importance de planifier le rétablissement à l'avance plutôt que d'attendre que les catastrophes se produisent.

Le résultat attendu de ces changements est l'élaboration d'un cadre national de rétablissement (CNR) qui servirait de ligne directrice pour les efforts de rétablissement à l'échelle du pays. Ce cadre serait probablement soutenu par la création d'une agence fédérale de gestion des urgences<sup>3</sup> chargée de coordonner et de superviser la mise en œuvre des stratégies de rétablissement.

Le secteur gouvernemental est à l'origine de cette initiative, reconnaissant que les efforts de rétablissement doivent être exhaustifs et adaptables dans les différentes administrations. Les changements proposés sont considérés comme essentiels pour favoriser une approche de « l'ensemble de la société », garantissant que le rétablissement est inclusif et coordonné.

Pour réaliser cette vision, la collaboration avec d'autres secteurs est nécessaire. Le groupe a souligné que tous les secteurs – public, privé et sans but lucratif – doivent être impliqués afin de créer une approche véritablement collaborative et efficace du rétablissement. Au cours des 12 prochains mois, le groupe estime que la mise en place de mesures de responsabilisation sera une première étape réaliste. Ils suggèrent que Sécurité publique Canada (SPC) pourrait donner un mandat pour commencer la création du CNR, jetant ainsi les bases d'un processus de rétablissement plus intégré et efficace.

---

<sup>3</sup>Alors que Sécurité publique Canada est le ministère central de coordination du programme de gestion des urgences du gouvernement du Canada, une agence a des responsabilités plus directes et tangibles.

### **Améliorer l'accessibilité et la communication des données dans la gestion des urgences**

L'un des principaux problèmes identifiés dans la toile d'action est le manque d'accessibilité et de communication des données au sein de la gestion des urgences (GU). L'objectif est de faire en sorte que toute personne cherchant des données sache comment y accéder, l'objectif à long terme étant de créer un système simplifié et convivial pour la récupération des données.

Pour y parvenir, le groupe a proposé deux changements cruciaux. Premièrement, ils visent à passer de la simple mesure de l'impact des activités de GU à l'opérationnalisation des leçons tirées de ces expériences. Deuxièmement, ils veulent passer d'un paysage caractérisé par des lacunes en matière de données à un paysage où les données sont non seulement accessibles, mais aussi facilement interprétées et partagées entre les intervenants pertinents.

Le succès de ces changements serait marqué par la création d'un inventaire stratégique des ressources, qui comprendrait une catégorisation appropriée des ressources et encouragerait des mises à jour régulières. Les indicateurs clés de progrès seraient l'accessibilité des ressources, la facilité avec laquelle on peut y accéder et l'utilisation de ces données pour favoriser une prise de décision stratégique et éclairée.

Le groupe a souligné la nécessité d'une collaboration intersectorielle, en particulier entre la GU, le développement durable et le changement climatique, afin de garantir une approche globale pour relever les défis liés aux données. Au cours des 12 prochains mois, ils envisagent de créer un lieu centralisé pour la collecte et l'interprétation des données. Cela serait accompagné de la création d'un inventaire des lacunes existantes en matière de données et d'une approche nationale coordonnée, dans le but de piloter une à deux initiatives pour tester et affiner le système.

Cet effort nécessiterait une coordination interdisciplinaire et la participation d'un groupe intersectoriel pour s'assurer que la solution soit à la fois efficace et inclusive. En impliquant un large éventail d'intervenants, le groupe espère favoriser une approche plus collaborative et axée sur les données à l'égard de la GU.

### **Améliorer la responsabilité dans la gestion des risques**

Cette toile d'action se concentre sur la nécessité d'intégrer la responsabilité dans le cycle de gestion des risques. L'objectif principal est de créer un système où la responsabilité est pleinement intégrée dans les processus de gestion des risques, en veillant à ce que tous les intervenants soient alignés sur leurs responsabilités.

Pour réaliser cette vision, le groupe a identifié deux changements critiques. Premièrement, ils veulent passer d'une culture du blâme dans le secteur public à une culture où la responsabilité est collective et harmonisée entre toutes les parties concernées. Ce changement met l'accent sur la responsabilité partagée plutôt que sur la faute individuelle. Deuxièmement, ils visent à transformer la pratique actuelle de la communication sur les catastrophes en un avenir où les rapports ne sont pas seulement accessibles au public, mais également alignés sur les méthodologies dans divers secteurs, y compris les cadres juridiques, les distributions de financement, Gestion des terres et pratiques d'assurance.

Les indicateurs clés de réussite comprendraient l'attribution de responsabilité pour la réduction des risques de catastrophe et d'autres activités de gestion des risques à des agents d'intégrité chargés de superviser avec différents niveaux de gouvernement.

La toile met l'accent sur une approche axée sur la communauté, reconnaissant que la gestion des risques sur l'ensemble du cycle de vie nécessite l'engagement de la communauté. Les états futurs choisis sont prioritaires pour leur potentiel à promouvoir la responsabilité des risques, même dans les situations où il n'existe pas d'autorité claire. Ils soulignent également l'importance de décisions éclairées et d'application des lois à la suite d'enquêtes et de rapports.

La collaboration entre les secteurs est cruciale pour créer un cadre de responsabilité inclusif et efficace. Le groupe a souligné la nécessité d'harmoniser et de faire preuve d'inclusivité dans ses efforts, en mettant l'accent sur la collaboration avec toute autorité chargée des enquêtes pour assurer des enquêtes exhaustives. Ils ont également suggéré l'importance d'un mécanisme de signalement conjoint impliquant les coroners, les responsables de la santé publique, les services médicaux et les médecins privés, qui s'appuierait sur des méthodologies partagées.

Pour l'avenir, le groupe a défini plusieurs mesures concrètes pour les 12 prochains mois. Ils proposent de s'engager auprès des clients d'assurance par le biais de réunions publiques, de groupes de surveillance de quartier et d'entreprises locales de sécurité pour recueillir les commentaires et favoriser le dialogue. De plus, ils prévoient de s'adresser aux organismes d'enquête pour évaluer leur intérêt à l'égard des enquêtes indépendantes, particulièrement dans le cadre des enquêtes sur les services publics.

Enfin, ils ont souligné la nécessité de lier le financement aux enquêtes et d'obtenir des approbations pour ces enquêtes. Ils ont notamment souligné la nécessité d'orienter les financements vers les communautés autochtones, en veillant à ce qu'ils soutiennent des programmes alignés sur des politiques telles que le Programme de leadership climatique des Premières Nations. Cette approche vise à renforcer la participation de la communauté et à garantir que les fonds sont utilisés efficacement pour faire face aux risques.

### **Favoriser le capital social pour la résilience dans la gestion des urgences**

Le groupe s'est concentré sur l'importance de promouvoir le capital social dans le contexte de la gestion des urgences (GU). Ils ont souligné la nécessité de favoriser des relations communautaires plus solides et des liens sociaux afin d'accroître la résilience et d'améliorer les résultats du rétablissement.

Pour y parvenir, ils ont proposé des changements critiques dans l'approche de la construction du capital social, bien que des détails spécifiques aient été notés sur des feuilles séparées. Les indicateurs et les résultats attendus comprennent une diminution du nombre de demandes d'aide (DAF), une augmentation du nombre et de la diversité des partenaires impliqués, ainsi que des relations préétablies entre les membres de la communauté. Les communautés pourraient également faire état d'une confiance accrue et de relations renforcées. En conséquence, les

délais de rétablissement seraient réduits et les structures communautaires évolueraient, la résilience devenant une partie inhérente du développement. Cela permettrait de cultiver un sentiment d'appartenance et de connexion humaine, en faisant passer l'état d'esprit de la communauté de « nous devons » à « nous voulons », sous l'impulsion et avec l'aide des dirigeants de la communauté.

Le groupe a choisi cette orientation parce que les dimensions sociales de la GU reçoivent souvent moins d'attention, malgré le fait que la connectivité sociale est une méthode éprouvée pour accroître la résilience. La création de relations essentielles est considérée comme un élément clé pour permettre aux communautés de réagir et de se rétablir après les catastrophes.

Au cours des 12 prochains mois, le groupe prévoit d'identifier des champions et des facilitateurs, de s'engager dans la recherche d'action participative et de renforcer les organisations de base. Ils suggèrent également d'intégrer l'éducation sur la GU dans les écoles dès le plus jeune âge et de tirer parti de la technologie pour améliorer l'engagement.

Pour rendre ce changement possible, la collaboration des autres secteurs est essentielle. Le groupe a souligné la nécessité d'avoir accès aux « boîtes à outils de mobilisation communautaire » existantes qui pourraient être adaptées au contexte du capital social et de la résilience de la GU. Des outils permettant de cartographier les réseaux de manière participative, tels que l'outil de planification de la résilience communautaire en cas de catastrophe (CDRP) ou l'évaluation de l'état de préparation, ont également été mentionnés. Des champions et des facilitateurs seront nécessaires, ainsi que l'adhésion des intervenants pour soutenir le passage d'une mentalité de « nous devons » à « nous voulons ». La promotion du capital social dans la GU passera également par l'exploitation des jeunes et des universités, ainsi que par le partage proactif par les agences et les groupes de leurs plateformes d'information et de connaissances.

### **Résumé de l'atelier de synthèse**

L'atelier de synthèse sur les politiques a fourni une plateforme complète pour explorer le paysage en évolution de la gestion des urgences, en particulier dans le contexte des changements climatiques et de la résilience communautaire. Grâce à ses sessions de collaboration et à ses toiles d'action, l'atelier a non seulement identifié les lacunes critiques dans les pratiques actuelles de gestion des urgences, mais il a également présenté des solutions pratiques et novatrices. En favorisant les partenariats intersectoriels et en soulignant l'importance de l'inclusivité, de la prise de décisions fondées sur des données et des processus proactifs de rétablissement, les participants à l'atelier ont établi une voie claire vers le renforcement des systèmes canadiens de préparation aux situations d'urgence et d'intervention.

## Recommandations

S'appuyant sur les enseignements tirés de la politique finale et des webinaires, cette section présente une série de recommandations qui soutiennent la résilience et l'autonomisation des communautés tout en réduisant la demande de soutien opérationnel national de la part des FAC. Ces recommandations sont regroupées en quatre catégories principales : le partage des connaissances et la collaboration, la formation et la préparation, l'exploitation des connaissances autochtones et non traditionnelles, et l'optimisation des infrastructures et des ressources humaines.

### **Développer une plateforme nationale de partage des connaissances.**

Pour faciliter l'échange de pratiques exemplaires, de leçons apprises et de stratégies novatrices entre les professionnels de la gestion des urgences, il faudrait élaborer une plateforme centralisée, appuyée par le gouvernement du Canada (GC) et les Forces armées canadiennes (FAC). Cette recommandation s'appuie directement sur les idées du webinaire 1, qui a mis en évidence l'importance de tirer parti des données historiques et en temps réel pour l'amélioration continue. Une telle plateforme pourrait intégrer des données provenant de sources telles que la Base de données canadienne sur les catastrophes (BDCC) et utiliser des outils avancés de sensibilisation à la situation. En intégrant les perspectives partagées lors de l'atelier de synthèse, cette plateforme impliquerait divers intervenants, y compris les communautés autochtones, les partenaires du secteur privé et les organisations de la société civile. Une telle intégration favoriserait une approche de résilience à l'échelle de la société, permettant aux communautés d'anticiper et de se préparer aux catastrophes, ce qui réduirait la fréquence et l'urgence des demandes d'aide (DAF).

La formation en personne et les possibilités d'apprentissage pratique devraient compléter cette plateforme. Bien que la plateforme en ligne puisse atteindre un large public, les sessions en personne comme celles qui étaient auparavant offertes par l'École de gestion des urgences de Sécurité publique Canada offrent une expérience pratique inestimable qui ne peut pas être entièrement remplacée par une formation virtuelle. De plus, pour répondre aux préoccupations liées à l'interopérabilité, un cadre normalisé, comme ICS Canada, devrait être adopté à l'échelle nationale. Cela garantirait une communication, une collaboration et un alignement uniformes entre les entités de gestion des urgences.

### **Effectuer régulièrement des exercices inter-agences**

En s'appuyant sur les idées discutées au webinaire 3, des exercices inter-agences réguliers, y compris des exercices de simulation (TTX) et des déploiements à grande échelle, sont essentiels pour améliorer la coordination entre les niveaux fédéral, provincial, municipal et local. Ces exercices devraient permettre de s'assurer que tous les intervenants – secteurs public, privé et bénévole – comprennent leurs rôles et responsabilités en cas d'urgence. L'importance de ces exercices a également été soulignée lors de l'atelier de synthèse, qui recommandait d'inclure des cadres de coordination civilo-militaire, en s'inspirant de modèles internationaux réussis tels que

ceux de l'ESM suédoise et de la Federal Emergency Management Agency (FEMA). Les exercices d'entraînement conjoints devraient impliquer les militaires, les agences civiles et les communautés autochtones afin d'instaurer la confiance, de clarifier les rôles et d'améliorer la communication. Les rapports après action devraient intégrer des leçons sur l'atténuation et la mise en place de meilleures stratégies, favorisant une culture d'amélioration continue.

### **Tirer parti des connaissances non traditionnelles et autochtones**

Le webinaire 2 s'est concentré sur l'intégration de la résilience et de l'autonomisation des communautés, en soulignant la nécessité d'exploiter les connaissances autochtones et non traditionnelles dans les pratiques de gestion des urgences. Les connaissances autochtones offrent des perspectives précieuses en matière de gestion de l'environnement et de résilience des communautés. S'appuyant sur l'inventaire des capacités de GU dans les communautés autochtones, cette recommandation encourage les organisations à intégrer les connaissances autochtones dans l'évaluation des risques, la planification et les stratégies d'intervention. Cette approche, qui a également été validée lors de l'atelier de synthèse, renforce la résilience tout en favorisant un système de gestion des urgences culturellement pertinent et inclusif. L'engagement des communautés autochtones en tant que partenaires égaux garantit que leurs expériences et leurs points de vue sont intégrés dans les stratégies nationales et régionales, ce qui permet une compréhension plus complète des risques locaux.

### **Établir un registre national des bénévoles**

Le programme de la Main-d'œuvre humanitaire du Canada (MOH) joue déjà un rôle essentiel dans le renforcement des capacités de pointe en finançant des ONG comme la Croix-Rouge canadienne, l'Ambulance Saint-Jean, l'Armée du Salut et l'Association canadienne des volontaires en recherche et sauvetage (ACVRS) (Sécurité publique Canada, 2024). Le programme vise à améliorer les capacités de recrutement, de formation et de déploiement des ONG pour répondre aux urgences à grande échelle, réduisant ainsi la dépendance à l'égard des Forces armées canadiennes (FAC). Cependant, les idées tirées des webinaires sur la résilience des communautés et de l'atelier de synthèse sur l'optimisation des ressources humaines et de l'intérêt des bénévoles ont mis en évidence la nécessité d'une approche encore plus complète et intégrée pour mobiliser les bénévoles dans divers secteurs, régions et niveaux d'expertise.

Le registre national des bénévoles proposé viendrait compléter et élargirait le programme MOH en créant une plateforme centralisée qui mettrait en relation non seulement les ONG, mais aussi les individus et les petites organisations communautaires avec les compétences et les disponibilités appropriées. Ce registre intégrerait et s'appuierait sur l'infrastructure existante de la MOH, ce qui lui permettrait d'intégrer des données sur les bénévoles provenant de plusieurs sources et de rationaliser le processus de déploiement. Cette plateforme garantirait que tous les bénévoles, qu'ils soient affiliés à des ONG ou indépendants, aient accès aux programmes de formation et aux possibilités d'engagement dans la prévention proactive des catastrophes et les efforts de réponse.

Contrairement au programme actuel de la MOH, qui finance principalement les ONG, le registre national des bénévoles donnerait également la priorité à l'inclusion de bénévoles provenant de

communautés éloignées, rurales et autochtones, assurant ainsi la représentation de diverses régions et de divers groupes communautaires. Cela correspond à l'accent mis par l'atelier de synthèse sur le renforcement de la résilience locale grâce à l'engagement communautaire et à l'intégration de sources de connaissances non traditionnelles, favorisant ainsi une approche de gestion des urgences qui englobe toute la société. En créant une plateforme plus large et plus inclusive, ce registre permettrait non seulement de renforcer les capacités des ONG existantes, mais aussi de soutenir les petites organisations et les particuliers, ce qui permettrait de mettre en place un réseau d'intervention en cas de catastrophe plus coordonné et plus efficace à travers le Canada.

En outre, l'établissement d'un lien direct entre le registre et la MOH permettrait de rationaliser la mobilisation des volontaires lors des demandes d'aide fédérale (DAF), comme cela a été évoqué lors des webinaires consacrés à la résilience. Cette approche unifiée permettrait d'optimiser le déploiement des ressources civiles et des ONG, ce qui améliorerait les capacités globales du Canada en matière de réponse aux urgences en veillant à ce que la capacité de pointe puisse être activée rapidement et étendue à toutes les régions.

### **Intégrer le changement climatique dans la gestion des urgences**

Les considérations liées aux changements climatiques devraient être intégrées dans tous les aspects de la planification des urgences, allant au-delà de l'adaptation pour intégrer fondamentalement une approche axée sur le climat. Bien que de nombreux gestionnaires des mesures d'urgence puissent contester la nécessité de cette recommandation, une science climatique pertinente est fondamentalement absente de la planification des situations d'urgence. L'intégration du changement climatique dans ce contexte comprend des mesures proactives de résilience climatique, intégrant des évaluations des risques climatiques dans les processus de planification standard. Le Québec sert de modèle pour la gestion des urgences tenant compte du climat, en intégrant activement les risques liés aux changements climatiques dans ses politiques. Une telle approche serait adoptée partout au Canada pour assurer la résilience des cadres de gestion des urgences face aux défis climatiques en constante évolution, réduire les risques de DAF et préparer les collectivités arctiques à des changements importants.

### **Mobiliser le secteur privé pour renforcer la résilience**

Le secteur privé est un partenaire précieux pour renforcer la résilience des communautés, notamment grâce au prépositionnement des ressources et à la planification de la continuité des activités. Encourager des partenariats plus formels avec des entités privées, comme l'approche de Walmart aux États-Unis. En outre, l'intégration de la planification de la continuité des activités dans les processus d'audit et l'offre d'incitations aux entreprises qui s'engagent dans le renforcement de la résilience peuvent créer un réseau plus résilient d'entreprises locales prêtes à soutenir les communautés en cas de crise.

### **Élaborer des enquêtes nationales et provinciales sur l'état de préparation**

Cette recommandation découle à la fois des discussions du webinaire 2 sur la prise de décision basée sur les données et de l'accent mis lors de l'atelier de synthèse sur les stratégies de résilience localisées. Des enquêtes nationales et provinciales devraient être menées pour identifier les vulnérabilités dans chaque région, en intégrant les perspectives autochtones et les connaissances traditionnelles afin d'assurer une compréhension globale des risques locaux. Les enquêtes s'appuieraient sur des modèles réussis tels que les évaluations des risques liés aux catastrophes (ERC) de l'Île-du-Prince-Édouard pour fournir des informations pour l'élaboration de plans ciblés de préparation aux catastrophes. Cette approche permet aux communautés de créer leurs propres profils de risque, conformément à l'objectif de la Stratégie de gestion des urgences (GU) qui consiste à favoriser une planification fondée sur des données probantes et le renforcement de la résilience.

### **Améliorer la gestion des crises dans l'Arctique grâce à l'infrastructure et aux partenariats public-privé**

S'inspirant des discussions du webinaire 4 sur les défis en matière d'infrastructure, cette recommandation appelle à une stratégie nationale cohérente qui intègre les besoins militaires et civils afin d'optimiser la réponse du Canada en cas de crise. Les partenariats public-privé devraient être prioritaires pour répondre aux besoins en matière d'infrastructure, particulièrement dans les régions éloignées ou à haut risque comme l'Arctique. Par exemple, l'utilisation des constellations de satellites en orbite terrestre basse (LEO) peut améliorer les communications et la connaissance de la situation. L'atelier de synthèse met l'accent sur les efforts coordonnés des gouvernements locaux, territoriaux et fédéraux pour appuyer cette stratégie en veillant à ce que les projets d'infrastructure soient résilients, durables et conformes aux divers besoins de la communauté.

### **Optimiser la gestion des ressources humaines et renforcer les forces de réserve des FAC**

Le webinaire 4 et l'atelier de synthèse ont tous deux mis l'accent sur la nécessité d'une gestion solide des ressources humaines et des forces de réserve. L'investissement dans les ressources humaines est essentiel pour maintenir les capacités de gestion des urgences au Canada. Cette recommandation suggère des efforts pour accroître l'attrait du service de réserve en éliminant les obstacles à l'entrée et en modernisant les stratégies de recrutement. La création d'un centre national de formation en gestion des urgences permettrait de mettre en place des programmes normalisés et perfectionnés pour les réservistes, les bénévoles et les intervenants professionnels. L'intégration des stratégies civiles et militaires, comme le souligne l'atelier, renforcerait la coopération et assurerait la disponibilité d'équipes spécialisées de réponse aux catastrophes, en s'alignant sur les meilleures pratiques internationales observées en Suède et aux États-Unis.

### **Créer un Centre national pour les leçons apprises de la gestion des catastrophes**

Le Canada dispose déjà d'un système fondamental en place avec le Système des leçons retenues de la Défense (SLRD), qui aide le personnel du ministère de la Défense nationale (MDN) et des Forces armées canadiennes (FAC) à gérer les leçons apprises (LA) et à promouvoir une

culture organisationnelle d'apprentissage (Gouvernement du Canada, 2022). Le SLRD, avec son ensemble d'outils robustes, consolide les informations sur les LA, permet l'analyse et favorise le partage au sein du MDN et des FAC. Cependant, les idées tirées des webinaires, en particulier ceux sur l'amélioration continue et l'analyse des données, ainsi que l'atelier de synthèse sur le renforcement de la résilience des communautés, ont mis en évidence la nécessité d'un système plus intégré et plus inclusif qui s'étende au-delà des applications militaires.

En s'appuyant sur l'infrastructure existante du SLRD, un centre national élargi de leçons tirées de la gestion des catastrophes pourrait recueillir et analyser les données de tous les secteurs – militaire, civil, autochtone, et privé – en veillant à ce que les leçons apprises soient partagées et appliquées dans divers contextes de gestion des urgences. Cette recommandation reflète le besoin identifié lors des webinaires d'une approche unifiée pour le partage des connaissances et l'utilisation des données en temps réel, intégrant les expériences de tous les intervenants afin de favoriser l'amélioration continue et la résilience.

L'atelier de synthèse a souligné l'importance de la collaboration intersectorielle et de l'intégration des connaissances communautaires dans les stratégies nationales. En élargissant le SLRD pour qu'il serve les agences civiles et les partenaires de la gestion des urgences, le système ferait le lien entre les réponses militaires et civiles, créant ainsi une plateforme cohérente de collaboration. Cette approche garantit que les leçons tirées de diverses situations d'urgence, allant des catastrophes naturelles aux crises de santé publique, sont accessibles et exploitables par toutes les parties concernées, conformément à l'accent mis par le projet sur la préparation de l'ensemble de la société.

De plus, le centre élargi se concentrerait sur l'évaluation des stratégies de rétablissement et de résilience à long terme, conformément au concept de « mieux reconstruire » discuté lors de l'atelier. Cela est conforme aux pratiques exemplaires internationales et fournit des directives pour l'amélioration continue, en veillant à ce que les leçons tirées contribuent à un Canada plus résilient et mieux préparé. En intégrant les conclusions de divers intervenants, y compris des communautés autochtones, des partenaires du secteur privé et des gouvernements locaux, le centre incarnerait l'approche holistique de la gestion des urgences défendue tout au long du projet.

## Limites

Lors de la préparation du présent rapport, plusieurs limites ont été rencontrées qui peuvent affecter la portée globale, la profondeur et l'applicabilité des constatations et recommandations. Premièrement, les contraintes de temps du projet ont limité l'ampleur de la participation des intervenants, ce qui a entraîné une sous-représentation potentielle de certaines perspectives clés, en particulier de communautés plus petites et éloignées. Cela peut entraîner une sous-exploration de certains défis ou pratiques exemplaires propres à la région.

Une limitation importante est la représentation limitée des gestionnaires municipaux et de première ligne dans le processus d'engagement des intervenants. Une plus grande mobilisation à ce niveau de gestion des urgences pourrait accroître la pertinence pratique du rapport, car les gestionnaires municipaux et de première ligne apportent souvent des éléments essentiels des idées pratiques, en particulier sur la gestion du bénévolat et l'autonomisation de la collectivité – des questions qui font partie intégrante d'une intervention efficace en cas d'urgence, mais qui peuvent être sous-représentées dans les discussions plus larges.

Une autre limitation réside dans la disponibilité et la variabilité des données. Bien que des efforts aient été déployés pour intégrer diverses sources, certaines données, en particulier celles concernant les communautés autochtones et rurales, étaient soit obsolètes, soit incohérentes d'une région à l'autre. Cette incohérence peut avoir une incidence sur l'exactitude de certaines comparaisons et observations présentées dans le rapport. De plus, le recours aux données secondaires et à la littérature présente des défis supplémentaires, car certains domaines de la gestion des urgences, comme la coordination interjuridictionnelle, évoluent rapidement, ce qui rend difficile l'enregistrement des pratiques ou des politiques les plus courantes.

De plus, le rapport se limitait aux observations tirées des quatre webinaires et de l'atelier de synthèse. Bien que ces événements soient complets, ils ne reflètent pas nécessairement la complexité du paysage de gestion des urgences au Canada. Les perspectives discutées ont été influencées par l'expertise et les domaines d'intérêt des panélistes, qui ne représentent pas nécessairement tous les intervenants de l'écosystème de la gestion des urgences au Canada.

La méthodologie de l'atelier de synthèse a limité la collecte de données pendant les discussions de groupe en raison de l'approche utilisée. Au lieu d'avoir des scribes dédiés à chaque table, un seul scribe s'est relayé entre les tables. Bien que les participants aient été encouragés à prendre des notes détaillées, en particulier sur les discussions de fond, cet arrangement a pu conduire à ce que certains détails ou points importants soient omis, en particulier ceux qui ont été discutés à un niveau plus granulaire. Cette limitation peut avoir une incidence sur l'exhaustivité et la précision des idées de l'atelier reflétées dans le rapport.

Le contenu est également limité par la dépendance à l'égard de la littérature et des cadres existants, dont certains peuvent ne pas s'aligner pleinement sur les défis uniques posés par le climat changeant du Canada et l'évolution du paysage des risques. De plus, bien que les comparaisons avec les modèles internationaux de défense civile soient instructives, elles peuvent

ne pas tenir pleinement compte des contextes juridiques, géographiques et culturels distincts qui façonnent la gestion des urgences au Canada.

Enfin, les recommandations formulées, bien que fondées sur des avis d'experts et des pratiques exemplaires, sont limitées par le manque de données granulaires propres à chaque région. Elles doivent être considérées comme des suggestions stratégiques de haut niveau plutôt que comme des solutions normatives qui tiennent compte des réalités nuancées de chaque province ou communauté. Des recherches supplémentaires et un engagement local sont nécessaires pour valider et affiner ces recommandations, en particulier avec une participation plus importante des gestionnaires de première ligne et des dirigeants communautaires, afin de s'assurer qu'elles sont adaptées et réalisables dans les divers contextes du Canada.

## **Conclusion**

Ce rapport, financé par le programme 2024 Mobilisation des idées nouvelles en matière de défense et de sécurité (MINDS) et dirigé par la *Revue canadienne de gestion des urgences* (RCGU), souligne l'urgence et la complexité de l'amélioration du cadre de gestion des urgences au Canada, compte tenu des menaces croissantes que représentent les changements climatiques et l'évolution des cycles des catastrophes. En synthétisant les connaissances acquises lors de webinaires ciblés et d'un atelier de synthèse complet, le rapport aborde non seulement les lacunes critiques des stratégies actuelles de gestion des urgences au Canada, mais propose également des recommandations concrètes pour favoriser la résilience et la préparation à l'échelle nationale.

Tout au long du projet, il est devenu évident que chaque région du Canada possède des capacités et des défis uniques. Les discussions approfondies et les contributions d'experts ont souligné l'importance d'une approche globale de la société, qui intègre les efforts fédéraux, provinciaux, municipaux, autochtones, privés et de la société civile pour créer un système de réponse cohérent et efficace. Les recommandations du rapport visent à rapprocher ces diverses perspectives et à bâtir une stratégie nationale plus unifiée qui reflète les besoins et les réalités des communautés variées du Canada.

Au cœur des conclusions, la reconnaissance du fait que la collaboration inter-agences, le partage des données et la planification proactive sont des composantes essentielles d'un système de gestion des urgences efficace. L'accent mis sur le développement d'une plateforme nationale de partage des connaissances et l'organisation régulière d'exercices inter-agences souligne la nécessité d'une culture de l'amélioration continue, soutenue par l'intégration de données historiques et en temps réel. Ces stratégies visent à atténuer la nature réactive de la réponse aux catastrophes en intégrant des mesures proactives de renforcement de la résilience dans la pratique quotidienne, garantissant ainsi que les communautés sont mieux préparées aux futures situations d'urgence.

Le rôle des connaissances autochtones et non traditionnelles est tout aussi important, comme en témoignent l'examen de la littérature et les discussions tenues lors des webinaires et des ateliers. En tirant parti de ces connaissances, le Canada peut bâtir un système de gestion des urgences

qui soit adapté à la culture et inclusif et qui respecte et intègre les expériences des communautés autochtones. Cela enrichit non seulement la stratégie nationale, mais favorise également la confiance et la collaboration, en veillant à ce que toutes les voix soient représentées dans la planification et la réponse aux urgences.

Le rapport aborde également les limites inhérentes aux cadres actuels et suggère des améliorations qui s'appuient sur les programmes existants, tels que le Système des leçons retenues de la Défense (SLRD) et le programme de la main-d'œuvre humanitaire (PMOH). En élargissant ces plateformes pour qu'elles soient plus inclusives des perspectives civiles et autochtones, et en créant un registre national des bénévoles qui complète le programme MOH et s'appuie sur lui, les recommandations visent à optimiser les capacités en matière de gestion des urgences tout en assurant une représentation diversifiée et un engagement localisé.

En fin de compte, les conclusions et recommandations soulignent que l'amélioration de la préparation aux urgences du Canada ne consiste pas seulement à peaufiner les protocoles ou à bâtir des infrastructures; il s'agit aussi de favoriser les partenariats, de renforcer la confiance des collectivités et d'intégrer un large éventail de sources de connaissances. La voie à suivre exige une approche collaborative et inclusive, qui rassemble tous les secteurs de la société pour anticiper, préparer et répondre aux urgences d'une manière coordonnée et efficace.

En conclusion, bien que le rapport présente des suggestions stratégiques de haut niveau, il appelle également à la poursuite de la recherche, à l'engagement local et à l'amélioration itérative des stratégies pour s'assurer que le cadre de gestion des urgences du Canada est non seulement solide, mais aussi adaptable à l'évolution du climat et du paysage des risques. Les recommandations servent de feuille de route pour la mise en place d'un système de gestion des urgences résilient, intégré et inclusif qui s'aligne sur les priorités nationales et les besoins locaux, ouvrant ainsi la voie à un Canada plus sûr et mieux préparé.

## Annexe A : Questions de recherche du ministère de la Défense nationale et recommandations de politique correspondantes

#	Question de recherche	Recommandation de politique correspondante <sup>4</sup>
1	<p>Comment les PT peuvent-ils utiliser le plus efficacement possible les ressources fédérales et externes, comme les FAC, les intervenants étrangers d'urgence, etc.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment les PT pourraient-ils élaborer des processus ou des accords améliorés pour faciliter l'utilisation des ressources civiles en cas d'urgence, et recourir aux FAC en dernier recours?</li> </ul>	<p>Établir ou améliorer un registre national des bénévoles</p> <p>Effectuer régulièrement des exercices inter-agences</p> <p>Optimiser la gestion des ressources humaines et constituer les réserves des FAC</p>
2	<p>Nous bénéficierions d'une analyse détaillée et complète des différences et des capacités inhérentes à chaque PT, en délimitant les aspects et les fonctionnalités uniques de chaque territoire.</p> <p>De plus, il s'agit de comprendre les besoins de soutien particuliers des diverses PT et la façon dont ils pourraient s'harmoniser avec les capacités disponibles uniquement au sein des FAC, afin d'assurer une préparation optimale et l'alignement des attentes avant l'arrivée des FAC.</p> <p>Dans le même ordre d'idées, quelles sont les ressources que les PT peuvent posséder et qui pourraient être partagées entre les PT.</p>	<p>Élaborer des enquêtes nationales et provinciales sur l'état de préparation</p> <p>Améliorer la gestion des crises dans l'Arctique grâce à l'infrastructure et aux partenariats public-privé</p> <p>Effectuer régulièrement des exercices inter-agences</p>
3	<p>Quels facteurs influencent la dépendance à l'égard des FAC en cas d'urgence et comment les capacités civiles peuvent-elles s'améliorer pour mieux répondre aux besoins prévus en matière de gestion des catastrophes?</p>	<p>Établir ou améliorer un registre national des bénévoles</p> <p>Élaborer des enquêtes nationales et provinciales sur l'état de préparation</p>

<sup>4</sup>Il convient de noter que les recommandations stratégiques peuvent porter sur certaines composantes des questions de recherche, mais pas toutes, ou qu'elles peuvent les aborder indirectement.

#	Question de recherche	Recommandation de politique correspondante <sup>4</sup>
		<p>Créer un Centre national pour les leçons apprises en matière de gestion des catastrophes</p> <p>Effectuer régulièrement des exercices inter-agences</p> <p>Tirer parti des connaissances non traditionnelles et autochtones</p>
4	<p>Examen exhaustif des meilleures pratiques pour les PT avant, pendant et après la soumission d'une demande d'aide fédérale (DAF).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quelles stratégies peuvent être mises en place pour améliorer la capacité des FAC à répondre efficacement dès la réception d'une DAF jusqu'à l'arrivée des FAC sur place?</li> <li>• Comment les PT peuvent-ils mieux se préparer avant l'arrivée des FAC sur place?</li> <li>• Comment pouvons-nous évaluer efficacement l'évolution de la situation au cours de cette période afin de déterminer la nécessité et l'étendue de la participation des FAC?</li> <li>• Comment pouvons-nous évaluer avec précision si la participation des FAC est toujours nécessaire après l'arrivée à un lieu donné, dans le contexte en constante évolution?</li> </ul>	<p>Développer une plateforme nationale de partage des connaissances</p> <p>Effectuer régulièrement des exercices inter-agences</p> <p>Établir ou améliorer un registre national des bénévoles</p> <p>Optimiser la gestion des ressources humaines et constituer les réserves des FAC</p> <p>Élaborer des enquêtes nationales et provinciales sur l'état de préparation</p>
5	<p>Comment pouvons-nous améliorer la collaboration grâce à des protocoles clairs et une coordination entre les différentes agences?</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Quels sont les défis et les obstacles actuels à une collaboration efficace entre les agences dans notre cadre existant?</li> <li>• Comment la technologie peut-elle être utilisée pour faciliter une meilleure communication et un partage d'informations entre les agences civiles, les PT et le gouvernement fédéral?</li> </ul>	<p>Effectuer régulièrement des exercices inter-agences</p> <p>Améliorer la gestion des crises dans l'Arctique grâce à l'infrastructure et aux partenariats public-privé</p> <p>Optimiser la gestion des ressources humaines et constituer les réserves des FAC</p> <p>Développer une plateforme nationale de partage des connaissances</p>

#	Question de recherche	Recommandation de politique correspondante <sup>4</sup>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment mesurer l'efficacité de ces nouveaux protocoles et des efforts de coordination?</li> </ul>	
6	Examen des cadres juridiques et réglementaires afin d'examiner les options qui inciteraient les PT à accroître leur capacité et leur aptitude à gérer les urgences de manière autonome.	S.O.
7	<p>Analyse exhaustive des diverses forces de défense civile internationales, en mettant l'accent sur les modèles qui seraient les plus appropriés pour s'adapter au contexte canadien.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comment ces modèles intègrent-ils les équipes nationales de défense et d'intervention d'urgence existantes?</li> <li>• Quelles sont les principales différences en termes de structure, de financement et de mandat entre ces modèles et le système canadien actuel?</li> <li>• Comment le modèle choisi peut-il être adapté au paysage géographique, social et politique du Canada?</li> </ul>	<p>Tirer parti des connaissances non traditionnelles et autochtones</p> <p>Établir ou améliorer un registre national des bénévoles</p> <p>Élaborer des enquêtes nationales et provinciales sur l'état de préparation</p> <p>Améliorer la gestion des crises dans l'Arctique grâce à l'infrastructure et aux partenariats public-privé</p> <p>Optimiser la gestion des ressources humaines et constituer les réserves des FAC</p>

### Annexe B : Tableau des produits livrables conformément à l'Accord 23-2-58

Conformément à l'article 5.4 de l'Accord 23-2-58, le bénéficiaire doit fournir un rapport final au MDN contenant les renseignements suivants :

Sous- paragraphe	Produit livrable requis dans le rapport	Résultat
<b>A</b>	Comment le projet a fait avancer le débat sur les défis de la politique de défense de MINDS et/ou les questions clés élaborées.	Le rapport répond directement à de nombreuses questions clés qui y sont clairement énoncées.
<b>B</b>	Le nombre de fonctionnaires du MDN et des FAC engagés par le projet.	14 sur 56, dont deux anciens membres du personnel des FAC.
<b>C</b>	Le nombre et les noms des experts nationaux et internationaux associés au projet.	Clairement exposé dans le rapport.
<b>D</b>	Un état financier indiquant comment les fonds de subvention fournis par le MDN au bénéficiaire ont été utilisés, ainsi que toutes les autres sources de revenus et dépenses pour le projet.	Voir l'annexe C.
<b>E</b>	Toute interaction avec les médias, y compris les publications.	Aucune pour le moment.
<b>F</b>	Une liste de toutes les publications découlant du projet, ainsi que les dates prévues d'achèvement et de publication.	<p>À l'heure actuelle, l'équipe du projet du bénéficiaire est en train de réécrire ce rapport de programme pour le soumettre et le publier éventuellement dans la <i>Revue canadienne de gestion des urgences</i> (RCGU), au T1 ou T2 2025. Aucune autre information n'a été publiée pour le moment.</p> <p>Certains enregistrements de webinaires ont été rendus publics par l'intermédiaire des médias sociaux et des listes de diffusion.</p> <p>La RCGU a présenté une note d'information au MDN après chaque webinaire, pour un total de quatre. Ces documents sont internes et provisoires, remplacés par le présent rapport.</p>

**Annexe C : État financier du programme**

<b>Coûts de conférence/atelier</b>	<b>Budget du programme</b>	<b>Réel</b>	<b>Écart réel</b>
Frais de voyage comprenant le transport aller-retour, l'hébergement, les repas et les frais accessoires, selon le CNM.	9 662,50 \$	6 106,39 \$	3 556,11 \$
Salaire non administratif – Facilitateur	2 000,00 \$	2 000,00 \$	0,00 \$
Location de la salle de conférence et service de traiteur selon le CNM.	9 000,00 \$	5 758,79 \$	3 241,21 \$
Matériel promotionnel	9 750,00 \$	10 483,20 \$	-733,20 \$
Services de traduction imprimée	10 000,00 \$	4 187,24 \$	5 812,76 \$
Salaires d'un assistant de recherche	3 760,00 \$	3 750,00 \$	10,00 \$
Salaires d'un assistant administratif	3 760,00 \$	3 750,00 \$	10,00 \$
Financement divers	2 024,00 \$	620,31 \$	1 403,69 \$
<b>Total général</b>	<b>49 956,50 \$</b>	<b>32 468,69 \$</b>	<b>13 659,28 \$</b>
<b>Pourcentage du budget</b>	100,0 %	<b>72,7 %</b>	27,3 %

## Ouvrages cités

Ackley, C., Tank, S., Haynes, K. M., Rezanezhad, F., McCarter, C., et Quinton, W. « Coupled hydrological and geochemical impacts of wildfire in peatland-dominated regions of discontinuous permafrost. » *The Science of the Total Environment*, 782 (2021) : 146841. <https://doi.org/10.1016/j.scitotenv.2021.146841>.

Bugslag, R., et Dauphinee, W. « Provincial Emergency Program Volunteers: British Columbia's Public Safety Lifeline. » *Prehospital and Disaster Medicine*, 15 (2000) : S68 - S68. <https://doi.org/10.1017/S1049023X00031678>.

Bureau de la protection des infrastructures essentielles et de la protection civile. « Document de discussion : Stratégie nationale d'atténuation des dégâts 22 décembre 2015. <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/mrgnc-mngmnt/dsstr-prvntn-mtqtn/ntnl-dsstr-mtqtn-strtg-dscssn-ppr-fr.aspx>.

Church, Maria. « Unlocking Interoperability: How Canada's Public Safety Agencies Can Work Better Together. » *Fire Fighting in Canada*, 2023. <https://www.firefightingincanada.com/unlocking-interoperability-how-canadas-public-safety-agencies-can-work-better-together/>.

CTIF : L'Association internationale des services d'incendie « Pénurie de pompiers volontaires aux États-Unis et au Canada » Modifié pour la dernière fois en février 2024. <https://www.ctif.org/fr/nouvelles/difficultes-p%C3%A9nuries-de-sapeurs-pompiers-volontaires-nous-et-canada-recrutement-crucial-lutte-contre-les-incendies-de-sauvage>

[=In%202016%2C%20when%20he%20became,alone%20as%20a%20Volunteer%20Firefighter.](#)

Dimayuga, Pia I., Galloway, T., Widener, M., et Saxe, S. « Air transportation as a central component of remote community resilience in northern Ontario, Canada. » *Sustainable and Resilient Infrastructure*, 7 (2021) : 624 - 637. <https://doi.org/10.1080/23789689.2021.1984634>.

Emploi et Développement social Canada. « Gouvernement du Canada. » *Canada.ca*, 21 juin 2013. <https://www.canada.ca/fr/nouvelles/archive/2013/06/inondations-alberta.html><https://www.canada.ca/fr/nouvelles/archive/2013/06/inondations-alberta.html>.

Federal Emergency Management Agency. *Accueil | FEMA.gov*. Consulté le 17 octobre 2024. <https://www.fema.gov/fr>.

Ford, J., Couture, N., Bell, T., et Clark, D. « Climate change and Canada's north coast: Research trends, progress, and future directions. » *Environmental Reviews*, 26 (2018) : 82-92. <https://doi.org/10.1139/ER-2017-0027>.

Gouvernement du Canada: Site Web de la législation. « Lois fédérales codifiées du Canada, Loi sur la gestion des urgences. » *Site Web de la législation*, 2007. <https://laws-lois.justice.gc.ca/fra/lois/e-4.56/page-1.html>.

Haque, C. E., Choudhury, Mahed-Ul-Islam, et Sikder, Md. Sawayib. « “Events and failures are our only means for making policy changes”: learning in disaster and emergency management policies in Manitoba, Canada. » *Natural Hazards* (2018) : 1-26. <https://doi.org/10.1007/s11069-018-3485-7>.

Harrison, S., et Johnson, Peter A. « Challenges in the adoption of crisis crowdsourcing and social media in Canadian emergency management. » *Government Information Quarterly*, 36 (2019) : 501-509. <https://doi.org/10.1016/J.GIQ.2019.04.002>.

Helbig, M., Pappas, C., et Sonnentag, O. « Permafrost thaw and wildfire: Equally important drivers of boreal tree cover changes in the Taiga Plains, Canada. » *Geophysical Research Letters*, 43 (2016) : 1598 - 1606. <https://doi.org/10.1002/2015GL067193>.

Hwacha, Valeriah. « Canada’s Experience in Developing a National Disaster Mitigation Strategy: a Deliberative Dialogue Approach. » *Mitigation and Adaptation Strategies for Global Change*, 10 (2005): 507-523. [https://doi.org/10.1007/1-4020-4514-X\\_9](https://doi.org/10.1007/1-4020-4514-X_9).

ICS Canada. *Incident Command System Canada*. Consulté le 17 octobre 2024. <https://icscanada.ca/fr/incident-command-system-canada-francais/https://icscanada.ca/fr/incident-command-system-canada-francais/>.

Mauer, Raymond J. « Duck and Cover (1951) Bert the Turtle. » YouTube video, 9:15. Publié le 12 juillet 2009. <https://www.youtube.com/watch?v=IKqXu-5jw60>.

McGee, Tara K. « Residents' Experiences of the 2016 Fort McMurray Wildfire, Alberta. » *Imprensa da Universidade de Coimbra*, 2019. Consulté. [https://doi.org/10.14195/978-989-26-16-506\\_129](https://doi.org/10.14195/978-989-26-16-506_129).

Militello, L., Patterson, E., Bowman, Lynn, et Wears, R. « Information flow during crisis management: challenges to coordination in the emergency operations center. » *Cognition, Technology & Work*, 9 (2007): 25-31. <https://doi.org/10.1007/s10111-006-0059-3>.

MSB. « The Swedish Civil Contingencies Agency. » Consulté le 17 octobre 2024. <https://www.msb.se/en/>.

Nelson, F., Anisimov, O., et Shiklomanov, N. « Climate Change and Hazard Zonation in the Circum-Arctic Permafrost Regions. » *Natural Hazards*, 26 (2002) : 203-225. <https://doi.org/10.1023/A:1015612918401>.

Neo-Media. « Civil Protection : Pincourt, Très-Saint-Rédempteur and Pointe-Fortune Join Forces. » Dernière modification le 23 janvier 2024. <https://www.neomedia.com/vaudreuil-soulanges/actualites/my-english-news/602483/civil-protection-pincourt-tres-saint-redempteur-and-pointe-fortune-join-forces>.

O'Neill, H., Burn, C., Allard, M., Arenson, L., Bunn, M., Connon, R., Kokelj, S., LeBlanc, A., Morse, P., et Smith, S. « Permafrost thaw and northern development. » *Nature Climate Change*, 10 (2020) : 722 - 723. <https://doi.org/10.1038/s41558-020-0862-5>.

Prowse, T., et Furgal, C. « Northern Canada in a Changing Climate: Major Findings and Conclusions. » *Ambio*, 38 (2009) : 290 - 292. <https://doi.org/10.1579/0044-7447-38.5.290>.

Sécurité publique Canada. « Accords d'aide financière en cas de catastrophe (AAFCC) » Dernière modification le 3 avril 2024. <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/mrgnc-mngmnt/rcvr-dsstrs/dsstr-fnncl-ssstnc-rrngmnts/index-fr.aspx>.

Sécurité publique Canada. « Demandes d'aide fédérale. » 2024. <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/mrgnc-mngmnt/rspndng-mrgnc-vnts/qvrnmnt-prtns-cntr/rqst-fdrl-ssstnc-fr.aspx>.

Sécurité publique Canada. « Le gouvernement du Canada aidera la Colombie-Britannique en raison des inondations extrêmes. » *Canada.ca*, 17 novembre 2021. <https://www.canada.ca/fr/securite-publique-canada/nouvelles/2021/11/le-gouvernement-du-canada-aidera-la-colombie-britannique-en-raison-des-inondations-extremes.html>

Sécurité publique Canada. « Main-d'œuvre humanitaire : COVID-19 et d'autres urgences d'envergure. » 4 mai 2022. <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/mrgnc-mngmnt/rspndng-mrgnc-vnts/hwf-fr.aspx>.

Sécurité publique Canada. « Notes des comités parlementaires : Appuyer une main-d'œuvre humanitaire pour répondre à la COVID-19, et à d'autres urgences de grande envergure. » 25 mars 2024. <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/trnsprnc/brfng-mtrls/prlmntry-bndrs/20240322/12-fr.aspx>.

Sécurité publique Canada. « Préparez-vous : Québec. » Dernière modification le 21 février 2018. <https://www.preparez-vous.gc.ca/cnt/hzd/rqnl/qc-fr.aspx>.

Sécurité publique Canada. « Profil national des risques. » Dernière modification le 16 février 2024. <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/mrgnc-mngmnt/ntnl-rsk-prfl/index-fr.aspx>.

Sécurité publique Canada. « Stratégie de sécurité civile pour le Canada : Vers un 2030 marqué par la résilience. » 21 juillet 2022. <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/rsrscs/pblctns/mrgncy-mngmnt-strtg/index-fr.aspx><https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/rsrscs/pblctns/mrgncy-mngmnt-strtg/index-fr.aspx>.

Sécurité publique Canada. « Un cadre de sécurité civile pour le Canada – Troisième édition » Sécurité publique Canada, 2017. <https://www.securitepublique.gc.ca/cnt/rsrscs/pblctns/2017-mrgnc-mngmnt-frmwrk/index-fr.aspx>.

Quarantelli, E. « DISASTER CRISIS MANAGEMENT: A SUMMARY OF RESEARCH FINDINGS. » *Journal of Management Studies*, 25 (1988): 373-385. <https://doi.org/10.1111/J.1467-6486.1988.TB00043.X>.

Redvers, Nicole. « Communities in Northern Canada are feeling the health system implications of climate breakdown. » *BMJ*, 383 (2023). <https://doi.org/10.1136/bmj.p2173>.

Scanlon, J. « Federalism and Canadian Emergency Response: Control, Co-operation and Conflict. » *The Australian Journal of Emergency Management*, 10 (1995) : 18.

Suter, Luis, Streletskiy, D., et Shiklomanov, N. « Assessment of the cost of climate change impacts on critical infrastructure in the circumpolar Arctic. » *Polar Geography*, 42 (2019) : 267 - 286. <https://doi.org/10.1080/1088937X.2019.1686082>.

Samantha A. Oostlander, Bournival, Vanessa et O'Sullivan, T. « The roles of emergency managers and emergency social services directors to support disaster risk reduction in Canada. » *International Journal of Disaster Risk Reduction*, 51 (2020) : 101925 - 101925. <https://doi.org/10.1016/j.ijdrr.2020.101925>.

Swedish Civil Contingencies Agency. « Présentation du nouveau système de leçons retenues de la Défense (SLRD) » Gouvernement du Canada, 28 octobre 2022. <https://www.canada.ca/fr/ministere-defense-nationale/feuille-derable/defense/2022/10/systeme-lecons-retenues-defense.html>.

Teufel, B., et Sushama, L. « Abrupt changes across the Arctic permafrost region endanger northern development. » *Nature Climate Change*, 9 (2019): 858 - 862. <https://doi.org/10.1038/s41558-019-0614-6>.

Ville de Calgary, « Reflecting on CEMA's Response to the 2013 Flood. » *Ville de Calgary*, consulté le 17 octobre 2024. <https://www.calgary.ca/water/flooding/cema-2013-flood-response.html>.

Walsh, J., Ballinger, T., Euskirchen, E., Hanna, Edward, Mård, J., Overland, J., Tangen, H., et Vihma, T. « Événements météorologiques et climatiques extrêmes dans les régions nordiques : A review. » *Earth-Science Reviews*, 209 (2020) : 103324. <https://doi.org/10.1016/j.earscirev.2020.103324>.