

## PLAN D'ACTION DÉTAILLÉ D'AFFAIRES MONDIALES CANADA

aux recommandations formulées dans l'audit du Bureau vérificateur général du Canada sur la sécurité matérielle des missions diplomatiques canadiennes à l'étranger — Affaires mondiales Canada

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Organisation responsable/ point de contact
<p>26 (1<sup>ière</sup> partie)</p> <p>(2<sup>ième</sup> partie)</p>	<p><i>Affaires mondiales Canada devrait documenter officiellement les mesures de sécurité matérielle qui sont nécessaires dans chacune de ses missions à l'étranger, y compris les mesures qui doivent être mises en œuvre à court terme, pour s'assurer que les risques en matière de sécurité sont correctement atténués et contrôlés rapidement.</i></p> <p><i>Il faudrait aussi définir clairement les responsabilités et les obligations redditionnelles des hauts fonctionnaires à l'égard de la mise en place de mesures de sécurité matérielle adéquates dans les missions à l'étranger.</i></p>	<p>Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada assure une saine gestion des besoins du Ministère en matière de sécurité internationale, car cela est essentiel à l'exécution des programmes du gouvernement du Canada à l'étranger. En 2017, le Ministère a obtenu 1,8 milliard de dollars à investir sur dix ans dans la sécurité de ses missions afin que le gouvernement s'acquitte de son obligation de diligence raisonnable. Le Ministère a récemment utilisé une partie de ces fonds pour acquérir et mettre en œuvre un système évolué de gestion de l'information sur la sécurité (SGIS), qui sert à documenter et à suivre les exigences en matière de sécurité dans chacune des missions, afin de s'assurer que les normes sont effectivement respectées, et ce, avec efficience.</p> <p>La responsabilité des mesures de sécurité physique est partagée entre l'agent de sécurité du Ministère (ASM) et le sous-ministre adjoint, Secteur de la plateforme internationale. Leurs rôles et responsabilités partagés seront précisés et documentés officiellement. La mise en place des mesures associées à cette recommandation sera terminée d'ici décembre 2018.</p>	<p>Les recommandations de nouvelles mesures de sécurité physique, dont des mesures provisoires à court terme, sont documentées, axées sur les risques et font l'objet d'un suivi pour chaque mission.</p> <p>Les responsabilités et les obligations de reddition de comptes des hauts fonctionnaires en matière de sécurité physique dans les missions sont clairement documentées et communiquées.</p>	<p>Mars 2019</p> <p>Décembre 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terminer la saisie des mesures de sécurité physique dans le SGIS (terminé).</li> <li>• Établir des procédures visant à s'assurer que l'on tienne à jour dans le SGIS l'état des mesures de sécurité physique (décembre 2018).</li> <li>• Obtenir l'approbation des rôles et responsabilités révisés en matière de sécurité physique (décembre 2018).</li> </ul>	<p>ASM, Direction générale de la sécurité et de la gestion des urgences</p>

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Organisation responsable/ point de contact
41 (1 <sup>ière</sup> partie)	<i>Affaires mondiales Canada devrait poursuivre l'élaboration et la mise en œuvre de normes de sécurité matérielle pour ses missions à l'étranger.</i>	Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada met à jour et améliore ses normes en matière de sécurité physique en tenant compte des risques pour la sécurité, afin de renforcer l'infrastructure des biens immobiliers à l'étranger.	La nouvelle version des normes de sécurité physique renforcera de façon générale la sécurité physique dans l'ensemble du réseau des missions. L'approbation des normes se fait section par section pour s'assurer qu'il n'y a pas de retard dans la mise en œuvre des dernières normes approuvées.	Mars 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Les deux premières sections seront terminées d'ici novembre 2018.</li> <li>• Toutes les sections seront prêtes d'ici novembre 2019.</li> <li>• Améliorer la formation et la donner à mesure que chacune des sections des normes sont prêtes (mars 2020).</li> </ul>	ASM, Direction générale de la sécurité et de la gestion des urgences
(2 <sup>ième</sup> partie)	<i>Le Ministère devrait faire en sorte que ses évaluations de la menace et de la vulnérabilité soient en phase avec le niveau de risques local et réalisées selon ses normes de sécurité afin de pouvoir déterminer l'ordre de priorité des mesures de sécurité à mettre en œuvre dans ses missions. Le Ministère devrait aussi veiller à ce que le personnel qui effectue les évaluations de la vulnérabilité possède les connaissances et les compétences requises.</i>	Le Ministère poursuivra le renouvellement de ses évaluations de la menace et de la vulnérabilité en appliquant une méthode axée sur les risques, qui comprend l'élaboration d'approches itératives et opportunes pour l'évaluation des risques dans les missions. Le Ministère veillera à ce que les évaluations de la menace et de la vulnérabilité soient à jour par rapport au contexte de risque et à ce que les priorités soient établies en conséquence. Les évaluations de la vulnérabilité continueront d'être effectuées en fonction des normes de sécurité ministérielles, et ce, par des employés possédant les connaissances et les compétences requises, qu'ils auront acquises dans le cadre d'un nouveau programme de formation des spécialistes de la sécurité. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en place entre décembre 2018 et décembre 2020.	Les évaluations de la menace et de la vulnérabilité sont à jour par rapport à l'environnement de risque, et sont échelonnées en étapes logiques. Les évaluations de la vulnérabilité continueront d'être menées en fonction des normes de sécurité du Ministère et seront effectuées par des employés possédant les connaissances et les compétences requises.	Décembre 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Planifier les évaluations de la menace et de la vulnérabilité en fonction des risques (terminé).</li> <li>• Mener des évaluations de la vulnérabilité selon les normes de sécurité du Ministère (terminé).</li> <li>• Élaborer un programme de formation à l'intention des praticiens de la sécurité (décembre 2018).</li> <li>• Au cours de la période de 2018 à 2020, affecter de nouvelles ressources nous permettant d'accroître notre capacité de mener dans les délais prescrits des évaluations de base de la menace axées sur les risques (décembre 2020).</li> </ul>	Direction générale du contre-terrorisme, du crime et du renseignement

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Organisation responsable/ point de contact
<p>53 (1<sup>ière</sup> partie)</p> <p>(2<sup>ième</sup> partie)</p>	<p><i>Affaires mondiales Canada devrait officialiser son processus de recensement, de hiérarchisation et d'approbation des projets de renforcement de la sécurité matérielle dans ses missions, de manière à avoir l'assurance que les fonds sont adéquatement répartis entre les missions.</i></p> <p><i>Le Ministère devrait aussi veiller à ce que la haute direction, notamment l'agent de la sécurité du Ministère, approuve la liste des projets de sécurité qui seront mis en œuvre.</i></p>	<p>Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada a élaboré une approche axée sur le risque pour la planification des investissements dans la sécurité, y compris les projets relatifs à la sécurité physique, et a officialisé cette approche dans son cadre mondial de sécurité. L'objectif du Cadre de sécurité mondial est d'établir une structure ministérielle qui permette l'établissement de priorités stratégiques et l'affectation des ressources afin de gérer les risques en matière de sécurité de manière efficace et intégrée. Par exemple, un comité de suivi des projets de la plateforme internationale a été créé; présidé par un sous-ministre adjoint, le comité sert de tribune pour l'examen et l'approbation par la haute direction de tous les grands projets d'immobilisations et de l'affectation des ressources nécessaires.</p> <p>Les attributions du comité ont été mises à jour afin d'inclure officiellement l'ASM à titre de membre du comité. La planification et les processus de sécurité propres aux projets immobiliers font l'objet d'un examen afin d'obtenir les approbations appropriées de la haute-direction. La mise en place des mesures associées à cette recommandation sera terminée en décembre 2018.</p>	<p>Le financement des projets ayant trait à la sécurité physique à l'étranger est alloué de façon adéquate, en fonction d'un processus officiel d'établissement des priorités et d'approbation (Cadre de sécurité mondiale [CSM]) qui comprend l'ASM et les SMA concernés.</p>	<p>Décembre 2018</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Lancer un processus annuel de planification des investissements en matière de sécurité conformément au Cadre de sécurité mondial (approbation par le Conseil consultatif sur la planification de l'investissement en matière de sécurité (terminé)).</li> <li>Inclure l'ASM au principal organe de gouvernance des projets dirigé par le SMA, dont ceux relatifs à la sécurité physique Comité de suivi des projets de la plateforme internationale) (terminé).</li> <li>Rédiger et faire approuver les principaux documents de gouvernance relativement aux programmes liés à la sécurité physique; la charte des programmes liés à la sécurité; le cadre de référence du Bureau de surveillance; et la matrice des rôles et responsabilités (décembre 2018).</li> </ul>	<p>ASM, Direction générale de la sécurité et de la gestion des urgences</p> <p>Direction générale de la planification et de la gérance</p>

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Organisation responsable/ point de contact
66	<p><i>Affaires mondiales Canada devrait renforcer la gestion et le suivi de ses projets immobiliers, notamment ceux visant le renforcement de la sécurité matérielle, pour améliorer les délais d'exécution et optimiser leur mise en œuvre. Pour ce faire, le Ministère devrait déterminer les causes profondes des retards des projets afin de les corriger, et envisager de nouer des partenariats avec d'autres entités fédérales, comme Construction de Défense Canada, en vue d'obtenir des avis sur les infrastructures et de l'aide pour ses projets immobiliers.</i></p>	<p>Recommandation acceptée. Affaires mondiales Canada a récemment mis en œuvre plusieurs mesures visant à améliorer la gouvernance de la gestion des projets, comme le Comité de suivi des projets de la plateforme internationale, qui est présidé par un sous-ministre adjoint et dont l'ASM est membre à part entière. Le Ministère a également créé un Bureau de gestion de projets en vue de renforcer les pratiques en matière de gestion de projets, ainsi que la réalisation de projets et l'établissement de rapports. De plus, un examen externe et indépendant est en cours, il a pour but de déterminer officiellement les causes profondes des retards dans la réalisation des projets. Enfin, le Ministère collabore avec des ministères étrangers et d'autres organismes fédéraux, notamment Construction de Défense Canada, afin de cerner les pratiques exemplaires à l'appui de la réalisation rapide et efficace des projets. La mise en place des mesures associées à cette recommandation sera terminée d'ici novembre 2019.</p>	<p>Renforcement de la gestion, de la surveillance et de la gouvernance des projets.</p> <p>Amélioration des pratiques exemplaires, des outils et rapports liés à la gestion des projets.</p>	<p>Novembre 2019</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Le SMA a présidé le Comité de suivi des projets de la plateforme internationale, créé afin d'assurer la surveillance, par la haute direction, des approbations et autorisations nécessaires des projets, et de permettre l'inclusion de l'ASM (terminé en décembre 2017).</li> <li>Le DG a présidé le Comité consultatif sur l'examen des projets, auquel ont participé les directeurs des opérations de préparation et de sécurité, qui a été créé afin d'assurer une surveillance technique des projets et leur examen par des experts en la matière (terminé en février 2018).</li> <li>AMC a récemment mis sur pied le Bureau de gestion des projets afin d'améliorer la cohérence entre les pratiques, l'administration, la planification et l'établissement de rapports relativement aux projets (terminé en avril 2018 – en cours).</li> <li>AMC a fait appel à des experts de l'externe pour élaborer ses processus d'établissement de rapports sur la gestion des projets ainsi que ses outils opérationnels afin de renforcer dans l'ensemble l'exécution et l'établissement de rapports sur la gestion des projets (novembre 2019).</li> <li>AMC a entamé des discussions avec Construction de Défense Canada afin d'examiner la</li> </ul>	<p>Direction générale de la l'exécution des projets et des services professionnels et techniques</p>

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Organisation responsable/ point de contact
			<p>Amélioration de la formation et du perfectionnement professionnel en lien avec les compétences en gestion de projets.</p> <p>Évaluation et validation des progrès au moyen d'un examen indépendant</p>		<p>possibilité d'établir des partenariats et de mettre en commun des pratiques exemplaires (août 2018 – en cours).</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• AMC met en place un programme de perfectionnement professionnel et de formation pour ses employés chargés de la gestion de projets, et ce, dans le but d'obtenir la certification PMP pour ses gestionnaires de projets (novembre 2019).</li> <li>• AMC est membre de la communauté de pratique du gouvernement du Canada en matière de gestion de projets, et encourage les autres ministères et les pays aux vues similaires à mettre en commun les leçons apprises et les pratiques exemplaires en gestion de projets (en cours).</li> <li>• AMC entreprendra un examen indépendant de ses projets afin de cerner les leçons apprises et de formuler des recommandations pour des améliorations (novembre 2019).</li> </ul>	

Numéro de référence dans le rapport	Recommandation du BVG	Réponse du Ministère	Description du résultat final prévu	Date d'achèvement prévue	Jalons importants (description/dates)	Organisation responsable/ point de contact
77 (1 <sup>ière</sup> partie)	<i>Affaires mondiales Canada devrait veiller à ce que les employés canadiens qui travaillent dans des régions dangereuses réussissent la formation obligatoire de sensibilisation à la sécurité.</i>	Recommandation acceptée. La formation obligatoire du personnel en poste à l'étranger, en particulier dans les missions où la menace est élevée ou critique, est un élément clé des pratiques préparatoires à l'affectation qu'a adopté Affaires mondiales Canada. Dans le but d'améliorer l'état de préparation des missions, le Ministère puisera dans l'enveloppe du devoir de diligence afin d'augmenter sa capacité de formation et mettre en œuvre une solution de suivi, qui permettra de documenter la formation suivie par les employés d'Affaires mondiales Canada, de même que par le personnel des autres ministères fédéraux et les personnes à charge des employés canadiens	AMC peut démontrer que les employés canadiens suivent la formation obligatoire sur la sécurité personnelle à l'étranger, conformément à la politique du Ministère.	Mars 2019	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tous les employés en poste à l'étranger dans des missions désignées à risque élevé et critique doivent suivre la formation obligatoire avant leur déploiement.</li> <li>AMC augmentera sa capacité de formation pour s'assurer que les employés suivent la formation obligatoire (mars 2019).</li> <li>AMC mettra en place une solution de suivi pour s'assurer que les employés des autres ministères et les personnes à charge des EC en affectation à l'étranger respectent les exigences en matière de formation (mars 2019).</li> </ul>	ASM, Direction générale de la sécurité et de la gestion des urgences
(2 <sup>ième</sup> partie)	<i>Le Ministère devrait aussi instaurer une formation obligatoire sur la sécurité pour les employés recrutés sur place, qui soit adaptée aux menaces présentes.</i>	Le Ministère réévaluera également la formation sur la sécurité actuellement obligatoire pour le personnel recruté sur place et approfondira cette formation, au besoin, afin de s'assurer qu'elle continue d'être adéquate pour le contexte de menace. Les mesures associées à cette recommandation seront mises en œuvre entre mars 2019 et décembre 2020.	Une formation obligatoire en matière de sécurité personnelle est offerte aux employés recrutés sur place, laquelle est adaptée au contexte de la menace.	Mars 2020	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mener une évaluation de la formation obligatoire actuelle sur la sécurité à l'intention des ERP afin de cerner les autres secteurs à couvrir (mars 2019).</li> <li>Mettre en place une formation approfondie sur la sécurité à l'intention des ERP, en fonction du contexte de la menace et des exigences du poste (mars 2020).</li> </ul>	