

Aperçu des résultats (À DES FINS INTERNES SEULEMENT) Leçons tirées de l'intervention de l'Agence de la santé publique du Canada contre la COVID-19 (Phase 1)

Bureau de l'audit et de l'évaluation

Contexte

Le 31 décembre 2019, l'Agence de la santé publique du Canada (l'Agence) a reçu la première indication par le Réseau mondial d'information en santé publique d'une maladie originaire de Wuhan, en Chine, causée par un virus ne correspondant à aucun autre virus connu. À partir de ce moment, la situation a rapidement dégénéré et l'Agence a dû intensifier ses activités.

Le 1^{er} janvier 2020, la présidente de l'Agence a communiqué les renseignements dont elle disposait au personnel clé du cabinet de la ministre ainsi qu'à d'autres homologues au sein du gouvernement. Le jour suivant, l'administratrice en chef de la santé publique (ACSP) a avisé tous les membres du Conseil des médecins hygiénistes en chef (CMHC) du signallement d'une maladie à Wuhan, en Chine. L'Agence a aussi informé le Groupe des communications du Réseau de santé publique (RSP) fédéral-provincial-territorial (FPT) au sujet de la maladie, et le Laboratoire national de microbiologie (LNM) a alerté le Réseau des laboratoires de santé publique du Canada (RLSPC). Les rapports de situation sur les activités et les événements quotidiens ont commencé officiellement le 6 janvier 2020, et ils se poursuivent toujours.

Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré que l'écllosion mondiale de COVID-19 était une pandémie.

Portée et méthodologie

L'examen visait à cerner les pratiques exemplaires, les défis et les points à améliorer relativement à l'intervention de l'Agence contre la COVID-19.

Cinq grands domaines de l'intervention ont été examinés : 1) les compétences, les capacités et la mobilisation; 2) les rôles et les responsabilités du SGI, du COPS et des directions générales de programmes; 3) le soutien à l'ACSP; 4) les données permettant d'éclairer la prise de décisions; 5) les documents d'orientation.

Les données pour cet examen ont été recueillies auprès de 52 répondants clés de l'ensemble des directions générales et des bureaux de l'Agence et au moyen d'une analyse de documents et de dossiers.

Constatations de l'examen

En tant que responsable technique de l'intervention contre la COVID-19, l'Agence a accompli une quantité de travail sans précédent depuis janvier 2020. Les cadres supérieurs attribuent ces réalisations au leadership solide de la présidente et de l'ACSP, aux relations fructueuses avec les provinces, les territoires et les autres ministères, à la quantité de travail accompli, ainsi qu'à la motivation, au dévouement et au travail acharné du personnel mobilisé pour appuyer l'intervention. Toutefois, il est apparu très clairement dès le début que l'Agence ne disposait pas des ressources humaines nécessaires pour soutenir une intervention d'urgence de cette ampleur et de cette durée. Dans ce contexte, des lacunes précises au chapitre des capacités ont été observées dans divers domaines opérationnels et spécialisés. Ces lacunes observées ont exercé une pression considérable sur le personnel en poste, de même que sur la présidente et l'ACSP, qui ont souvent dirigé des dossiers sans le soutien ministériel requis.

Il a été reconnu que le SGI a fait preuve d'adaptation tout au long de l'intervention. Néanmoins, le SGI a été confronté à plusieurs défis, notamment une capacité insuffisante. De plus, les directions générales n'ont pas pleinement compris le rôle du SGI par rapport au leur. Pour l'avenir, il convient de clarifier le rôle du SGI en tant que structure de coordination centrale, chargée de superviser le déroulement de l'intervention globale contre la COVID-19, et d'assurer la participation des cadres supérieurs dans les principaux secteurs prioritaires liés à la COVID-19 de façon à ce que l'intervention globale de l'Agence soit aussi solide et réactive que possible.

En tant que visage public de l'intervention contre la COVID-19, l'ACSP est responsable de la prestation de conseils en matière de santé publique, de la communication de ces conseils et de la consultation sur les questions liées à la santé publique. Même si son bureau a bénéficié d'améliorations tout au long de l'intervention, l'ACSP et son équipe ont souvent dû concevoir et adapter des produits en fonction de sa « voix » ou de la situation, y compris des données de modélisation essentielles.

Bien que divers groupes aient été réunis pour améliorer la collaboration et la coordination au sein de l'intervention, la majorité des activités liées aux données demeurent dispersées dans l'ensemble de l'Agence, et on comprend mal comment elles sont reliées. On constate également un manque de compréhension relativement à l'approche de l'Agence pour l'élaboration et l'approbation de documents d'orientation.

Conclusion et mesures d'amélioration suggérées

Compte tenu des réalisations à ce jour, ainsi que des défis mentionnés ci-dessus, les mesures d'amélioration suggérées touchent plusieurs domaines de l'examen et devraient faciliter l'intervention globale de l'Agence au cours des prochains mois.

- Mettre en place une équipe spéciale chargée de soutenir l'ACSP dans ses divers rôles et responsabilités liés à l'intervention contre la COVID-19.
- Créer ou désigner clairement un groupe responsable de la planification stratégique en ce qui a trait à la COVID-19, qui pourrait se concentrer sur la hiérarchisation des activités essentielles à court et à moyen terme pour l'Agence dans son ensemble.
- Renforcer les capacités au sein de l'Agence et, dans la mesure du possible, aux échelons supérieurs, pour combler les lacunes observées dans les domaines suivants : expertise en santé publique et en médecine; gestion des urgences; communication des risques; opérations, y compris l'expertise spécialisée et le soutien aux infrastructures, politiques et planification; expertise dans l'élaboration de règlements; capacité en matière de données et de TI.
- Déterminer le rôle du SGI et le doter en personnel de manière appropriée pour qu'il puisse assumer pleinement ce rôle ainsi que les responsabilités et les obligations redditionnelles connexes. Selon le rôle qui sera défini, confier des activités aux directions générales par l'entremise de la structure du SGI afin de réduire la confusion et d'améliorer l'efficacité et la cohésion de l'intervention.
- Élaborer des processus pour améliorer l'orientation stratégique du GCPS, afin qu'il devienne un organe de prise de décisions et d'échange d'information.



Health Canada and the Public Health Agency of Canada

Santé Canada et l'Agence de la santé publique du Canada

Canada