
Chapitre 2

Intervention relative à la pandémie de COVID-19 : Surveillance – Bureau du Conseil exécutif

Contenu

Résumé.....	7
Introduction à l’audit.....	8
Conclusions... ..	11
Contexte... ..	12
Niveau de préparation.....	27
Responsabilités des comités exécutifs.....	30
Processus décisionnel lié à la pandémie... ..	33
Communications relatives à la pandémie.....	41
Préparation à une autre pandémie éventuelle.....	49
Annexe I : Tableau des recommandations et réponses.....	52
Annexe II : Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick : Organigramme... ..	55
Annexe III : Composition du Comité du Cabinet.....	56
Annexe IV : Principes du leadership en essaim.....	57
Annexe V : Objectif et critères de l’audit.....	58
Annexe VI : À propos de l’audit... ..	59



Intervention relative à la pandémie de COVID-19 : Surveillance – Bureau du Conseil exécutif

Rapport du vérificateur général – Volume I, Chapitre 2 – Septembre 2023

Pourquoi est-ce important?

- La pandémie de COVID-19 a touché la vie de tous les Néo-Brunswickois
- Le Gouvernement a pris des décisions difficiles, notamment en ce qui concerne la réduction des libertés individuelles ainsi que la fermeture et la réouverture des espaces publics, des écoles et des entreprises, entre autres mesures pour assurer la sécurité des Néo-Brunswickois
- Une surveillance efficace favorise une prise de décisions, une mise en œuvre des politiques et des stratégies, une atténuation des risques et une gestion du rendement judicieuses

Conclusions générales

- La Province a réagi rapidement en prenant des mesures sans précédent pour sauver des vies
- Les structures et les processus mis en place par la Province pour l'intervention relative à la COVID-19 établissent un cadre pour un contrôle efficace
- Il est possible d'améliorer la surveillance afin d'être mieux préparé dans l'éventualité d'une autre pandémie

Nos constatations

Responsabilités des comités exécutifs

- Il n'y avait aucun document officiel définissant le but, les attentes ainsi que les rôles et responsabilités du Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19, soit le groupe de hauts fonctionnaires qui ont appuyé le Comité du Cabinet sur la COVID-19
- Le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 n'a pas tenu de comptes rendus de ses réunions
- Le rôle du Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences et celui du Comité des sous-ministres adjoints sur la gestion de la sécurité et des urgences en lien avec la COVID-19 n'étaient pas clairement définis

Niveau de préparation

- Les leçons tirées de l'éclosion de grippe H1N1 n'ont pas été incluses dans un plan provincial à jour de lutte contre une pandémie
- La Province a créé de nouvelles structures de comités et de nouveaux processus en mars 2020

Préparation à une autre pandémie éventuelle

- La Province doit intégrer les leçons tirées de la pandémie de COVID-19 à un plan provincial d'urgence et un plan de communication en cas de pandémie actualisés

Documentation à l'appui des mesures de santé publique

- Les comptes rendus des décisions aux mesures de santé publique étaient parfois appuyés uniquement par des mises à jour verbales du ministère de la Santé, surtout lors des premières phases de la pandémie
- Un arrêté obligatoire a été révisé le jour suivant après que les décideurs eurent affirmé qu'il ne correspondait pas à la décision envisagée
- La documentation relative aux recommandations du ministère de la Santé s'est améliorée au fil du temps

Processus d'arrêté obligatoire

- Le ministère de la Justice et de la Sécurité publique n'avait pas toujours le temps de solliciter les commentaires de la Santé publique sur les exigences incluses dans les arrêtés obligatoires provisoires
- Le court délai entre l'annonce de l'arrêté obligatoire et son entrée en vigueur a constitué un véritable défi

Introduction à l'audit

- 2.1** La menace pour la santé publique posée par la pandémie de COVID-19 a amené la Province à prendre des décisions difficiles et des mesures sans précédent pour aider à ralentir la propagation de la COVID-19, à réduire au minimum et à prévenir les maladies graves et l'ensemble des décès, ainsi qu'à réduire au minimum les répercussions sociétales et les perturbations économiques¹. Les décisions ont été prises rapidement dans un contexte de grande incertitude, tandis que les connaissances sur la COVID-19 et l'incidence de ces mesures sans précédent évoluaient rapidement².
- 2.2** La pandémie de COVID-19 a bouleversé la vie de tous les Néo-Brunswickois. Voici des exemples de décisions prises par la Province :
- la déclaration de l'état d'urgence provincial pour la première fois dans l'histoire du Nouveau-Brunswick
 - la fermeture et la réouverture des espaces publics, des écoles et des commerces
 - les confinements
 - le port du masque et l'éloignement physique obligatoires
 - l'accès restreint aux services de santé non urgents
 - les exigences relatives à l'entrée au Nouveau-Brunswick et à l'isolement
 - la disponibilité des vaccins et les obligations vaccinales
 - les exigences en matière d'accès et d'exploitation pour les entreprises, les services et les lieux confessionnels
 - les restrictions en matière de rassemblements sociaux et de « bulles » de ménages
 - les restrictions imposées aux visiteurs dans les hôpitaux et les foyers de soins.

¹ Plan de coordination de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick (mars 2020)

² Cadre d'éthique en santé publique : Guide pour la réponse à la pandémie de COVID-19 au Canada.

Pièce 2.1 - Exemples de décisions prises par la Province



Source : Préparée par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick

2.3 La surveillance joue un rôle essentiel en vue de s'assurer :

- qu'une diligence raisonnable est exercée avant la prise de décisions clés
- que les politiques et les stratégies sont mises en œuvre comme prévu
- que les principaux risques sont gérés
- que les activités sont conformes aux politiques, aux lois et aux règlements
- que des mesures correctives sont prises au besoin et que des améliorations continues sont apportées³.

³ Fondation canadienne pour l'audit et la responsabilisation – *Guide pratique sur l'audit de la surveillance*.

- 2.4** Le Bureau du Conseil exécutif fournit des services de secrétariat et des services administratifs au Conseil exécutif et est chargé de surveiller les progrès continus réalisés dans l'atteinte des objectifs gouvernementaux. Selon le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick*, les objectifs généraux de la Province en matière d'intervention en cas de pandémie étaient les suivants :
- « réduire au minimum et prévenir les maladies graves et le nombre total des décès
 - prévenir les maladies graves
 - réduire au minimum les répercussions sociétales
 - réduire au minimum les perturbations économiques. »⁴
- Pourquoi avons-nous choisi ce sujet?**
- 2.5** Nous avons choisi d'auditer la surveillance de l'intervention de la Province relative à la pandémie de COVID-19 pour les raisons suivantes :
- la pandémie de COVID-19 a perturbé la vie de tous les Néo-Brunswickois;
 - le 31 mars 2022, l'Assemblée législative a adopté une motion demandant au vérificateur général d'entreprendre un examen de l'intervention du gouvernement provincial relative à la pandémie de COVID-19.
- Objectif de l'audit**
- 2.6** L'objectif de cet audit était de déterminer si les structures et les processus mis en place par la Province du Nouveau-Brunswick pour intervenir relativement à la pandémie de COVID-19 établissaient un cadre de surveillance efficace.
- Étendue de l'audit**
- 2.7** L'étendue de l'audit incluait la structure organisationnelle, les rôles et responsabilités, la prise de décisions, la communication, la surveillance et les mesures correctives.

⁴ *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick (mars 2020)*

- 2.8** L'entité visée par notre audit était le Bureau du Conseil exécutif. Nous avons recueilli des éléments probants d'audit auprès du ministère de la Santé et du ministère de la Justice et de la Sécurité publique lorsque cela était jugé nécessaire.
- 2.9** L'audit a porté sur la période allant du 11 mars 2020 (date à laquelle l'Organisation mondiale de la Santé a déclaré que l'éclosion de COVID-19 constituait une pandémie mondiale) au 14 mars 2022 (date à laquelle la Province du Nouveau-Brunswick a levé les restrictions pour la deuxième fois). Il s'agit de la période à laquelle s'appliquent les conclusions de l'audit. Le cas échéant, nous avons tenu compte de documents et d'événements antérieurs et postérieurs à cette période.
- 2.10** Les annexes V et VI fournissent plus de renseignements sur les objectifs, les critères, l'étendue et la méthode de l'audit.

Conclusions

- 2.11** Nous avons tiré les conclusions suivantes :
- la Province a réagi rapidement à la pandémie de COVID-19 et a instauré en priorité des mesures sans précédent visant à sauver des vies
 - la Province a établi de nouvelles structures et de nouveaux processus pour superviser son intervention face à la COVID-19
 - en général, les structures et les processus établis par la Province du Nouveau-Brunswick pour intervenir face à la pandémie de COVID-19 ont établi un cadre de surveillance efficace. Nous avons relevé des possibilités d'amélioration, tels que :
 - en clarifiant et en consignnant mieux les rôles et les responsabilités des comités exécutifs participant à l'intervention
 - en intégrant les leçons tirées de la pandémie de COVID-19 à un plan provincial actualisé d'urgence en cas de pandémie.

Contexte

- 2.12** Nous croyons que des améliorations apportées dans les domaines susmentionnés aideraient la Province à être mieux préparée au cas où une autre pandémie se produirait.
- 2.13** Avant la pandémie de COVID-19, l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick reconnaissait qu'une pandémie se produirait probablement et qu'elle aurait de graves répercussions⁵.
- 2.14** Le *Plan de mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick (plan provincial tous risques)* prévoit ce qui suit : « Étant donné qu'une flambée peut se propager, une intervention pangouvernementale à l'échelle de la province doit être prévue afin d'assurer la continuité des activités du gouvernement et des autres services et infrastructures essentielles touchés par la pandémie.⁶»
- 2.15** Le 31 décembre 2019, un regroupement de cas de pneumonie virale a été signalé à Wuhan, en Chine. Il a été déterminé que la cause de cette maladie était un nouveau coronavirus, auquel l'Organisation mondiale de la Santé (OMS) a plus tard donné le nom de maladie à coronavirus (COVID-19)⁷.
- 2.16** Dans le cadre des fonctions régulières de l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick, les événements locaux et mondiaux sont surveillés⁸. Le 4 février 2020, le directeur par intérim de l'Organisation des mesures d'urgence a amorcé l'intervention provinciale face à la pandémie en activant le Centre provincial des opérations d'urgence⁹ pour améliorer la surveillance.

⁵ *Plan provincial de contingence en cas de pandémie élaboré en 2009 pour la grippe H1N1 et Guide de planification en cas d'une pandémie de grippe destiné aux municipalités du Nouveau-Brunswick* de 2006.

⁶ *Plan de mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick (Révisé juin 2017)*.

⁷ Bureau du vérificateur général du Canada. (2021). (Rap.). *Rapport 8 – Préparation en cas de pandémie, surveillance et mesures de contrôle aux frontières* (p. 1).

⁸ *Plan de mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick (plan provincial tous risques)* (Révisé juin 2017).

⁹ Le Centre provincial des opérations d'urgence, d'après le plan des mesures d'urgence de la Province du Nouveau-Brunswick de 2017, est situé à Fredericton et « Il se compose d'une salle d'opérations, d'une salle de communications, d'une salle de radio, d'une salle de situation et d'une zone administrative. Il contient le personnel, les locaux de travail et les moyens de communication nécessaires à la coordination et au contrôle de l'intervention provinciale en cas d'urgence ».

- 2.17** Le 11 mars 2020, l'Organisation mondiale de la santé a estimé que la COVID-19 pourrait être qualifiée de pandémie et a demandé aux pays d'adopter une approche pangouvernementale et pan-sociétale, fondée sur une stratégie globale visant à prévenir les infections, à sauver des vies et à minimiser l'impact de la maladie¹⁰. Le même jour, un premier cas présumé a été détecté au Nouveau-Brunswick.
- 2.18** En 2009, l'Organisation mondiale de la Santé a souligné la nécessité d'une planification en cas de pandémie au-delà du secteur des soins de santé, qui tient compte d'une « approche pan-sociétale ». Il est souligné que [traduction] « les conséquences économiques et sociales de la pandémie seront plus importantes si les gouvernements, les entreprises et la société civile n'ont pas élaboré de plans sur la façon dont ils peuvent continuer de fournir des services clés en temps de pandémie. C'est pourquoi tous les secteurs de la société devraient participer à la préparation et à l'intervention en cas de pandémie. ¹¹»
- 2.19** Le gouvernement a reconnu que des décisions difficiles devraient être prises dans un contexte d'incertitude considérable pour répondre à la pandémie et qu'il fallait un processus pour combiner l'expertise de la Santé publique avec l'autorité du ministre de la Sécurité publique. Le gouvernement a également reconnu que des décisions difficiles de cette ampleur ne devraient pas être prises par un ou deux fonctionnaires seulement.

¹⁰ L'Organisation mondiale de la santé. (a.d.). *Timeline: WHO's COVID-19 response*. World Health Organization. Accédé le 16 mars 2023, de <https://www.who.int/emergencies/diseases/novel-coronavirus-2019/interactive-timeline>

¹¹ L'Organisation mondiale de la santé. (2009). (rep.) *Whole-Of-Society Pandemic Readiness - WHO guidelines for pandemic preparedness and response in the non-health sector*. Accédé le 17 mai 2023, de https://cdn.who.int/media/docs/default-source/inaugural-who-partners-forum/2009-0808_wos_pandemic_readiness_final7e244f53-ec76-420d-836e-758c25e2ddf5.pdf?sfvrsn=3b2fe69d_1&download=true.

2.20 Le 12 mars 2020, le Comité du Cabinet sur la COVID-19 a été formé, le Bureau du Conseil Exécutif fournissant des services de secrétariat. Le mandat du Comité du Cabinet sur la COVID-19 était le suivant :

- « Soutenir les efforts visant à garantir une réponse coordonnée et collaborative centrée sur les citoyens et recevoir des informations des ministères et des agences gouvernementales en rapport avec la COVID-19;
- veiller à ce que les décideurs et les personnes influentes aient régulièrement accès à des informations actualisées et fondées sur des faits et aient la possibilité de poser des questions aux responsables.¹² »

¹² Mandat du Comité du Cabinet sur la COVID-19 (mars 2020)

- 2.21** On nous a informé que le gouvernement avait décidé que le ministère de la Sécurité publique, afin d'utiliser au mieux ses responsabilités et son autorité, pourrait bénéficier de l'expertise en santé publique et d'autres secteurs, ainsi que des recommandations du Comité du Cabinet sur la COVID-19 et des décisions du Cabinet.
- 2.22** Le 19 mars 2020, la Province du Nouveau-Brunswick a déclaré un état d'urgence provincial en vertu de l'article 12 de la *Loi sur les mesures d'urgence*. Il s'agissait du premier état d'urgence provincial déclaré dans l'histoire du Nouveau-Brunswick. En vertu de l'article 12 de la *Loi sur les mesures d'urgence*, le ministre de la Justice et de la Sécurité publique¹³ a le pouvoir de « *prendre toutes les mesures nécessaires à la protection des biens, de l'environnement et de la santé ou de la sécurité des personnes qui s'y trouvent*¹⁴ » lors de la déclaration de l'état d'urgence.
- 2.23** L'état d'urgence a été renouvelé par le ministre avec l'approbation de la Lieutenant-gouverneure en conseil pour des périodes successives de 14 jours, jusqu'à ce qu'il prenne fin le 30 juillet 2021, date à laquelle la Province a levé toutes les restrictions. Il a ensuite été rétabli le 24 septembre 2021 et a continué à être renouvelé pour des périodes supplémentaires de 14 jours jusqu'à ce qu'il prenne fin pour la deuxième fois le 14 mars 2022.
- 2.24** Pendant l'état d'urgence, 112 arrêtés obligatoires ont été émis. Ces arrêtés détaillaient des exigences telles que la fermeture des entreprises et des écoles, les restrictions imposées aux déplacements, les rassemblements interdits, le port obligatoire du masque, l'obligation de présenter une preuve de vaccination dans certains lieux, parmi beaucoup d'autres.

¹³ Jusqu'au 29 septembre 2020, le ministre de la Sécurité publique était celui qui avait l'autorité (Fusion des responsabilités du ministère de la Justice et du ministère de la Sécurité publique)

¹⁴ Loi des mesures d'urgence (R.S.N.B. 2011, c.147)

Pièce 2.2 - Exemples de niveaux d’alerte de santé publique de couleurs différentes au Nouveau-Brunswick (qui comprenaient les niveaux « confinement », « rouge », « orange » et « jaune »).



- 2.25** Le 2 avril 2020, deux semaines après la déclaration initiale de l'état d'urgence, le Cabinet a reçu, à titre d'information, le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick* révisé en mars 2020, qui décrit l'approche coordonnée de la Province pour intervenir en cas d'événements de santé publique de nature pandémique. Le plan de coordination a été approuvé par le sous-ministre de la Santé et le sous-ministre de la Sécurité publique.
- 2.26** Le 17 août 2020, la Province du Nouveau-Brunswick a publié le *Plan d'intervention et de préparation à la pandémie de COVID-19 de l'automne 2020*. Le plan indiquait ce qui suit : « *Le Nouveau-Brunswick a la chance de pouvoir préparer dès maintenant ses plans et ses stratégies pour contrer une deuxième vague de COVID-19. Les travaux de planification et de préparation se poursuivent dans les grands secteurs d'activité privés et publics et les retours d'expérience de la première vague nous aident à définir notre future approche.* »¹⁵
- 2.27** La pièce 2.3 présente les événements importants de l'intervention de la Province relative à la pandémie de COVID-19.

¹⁵ Province du Nouveau-Brunswick – *Plan d'intervention et de préparation à la pandémie de COVID-19 de l'automne 2020* (17 août 2020)

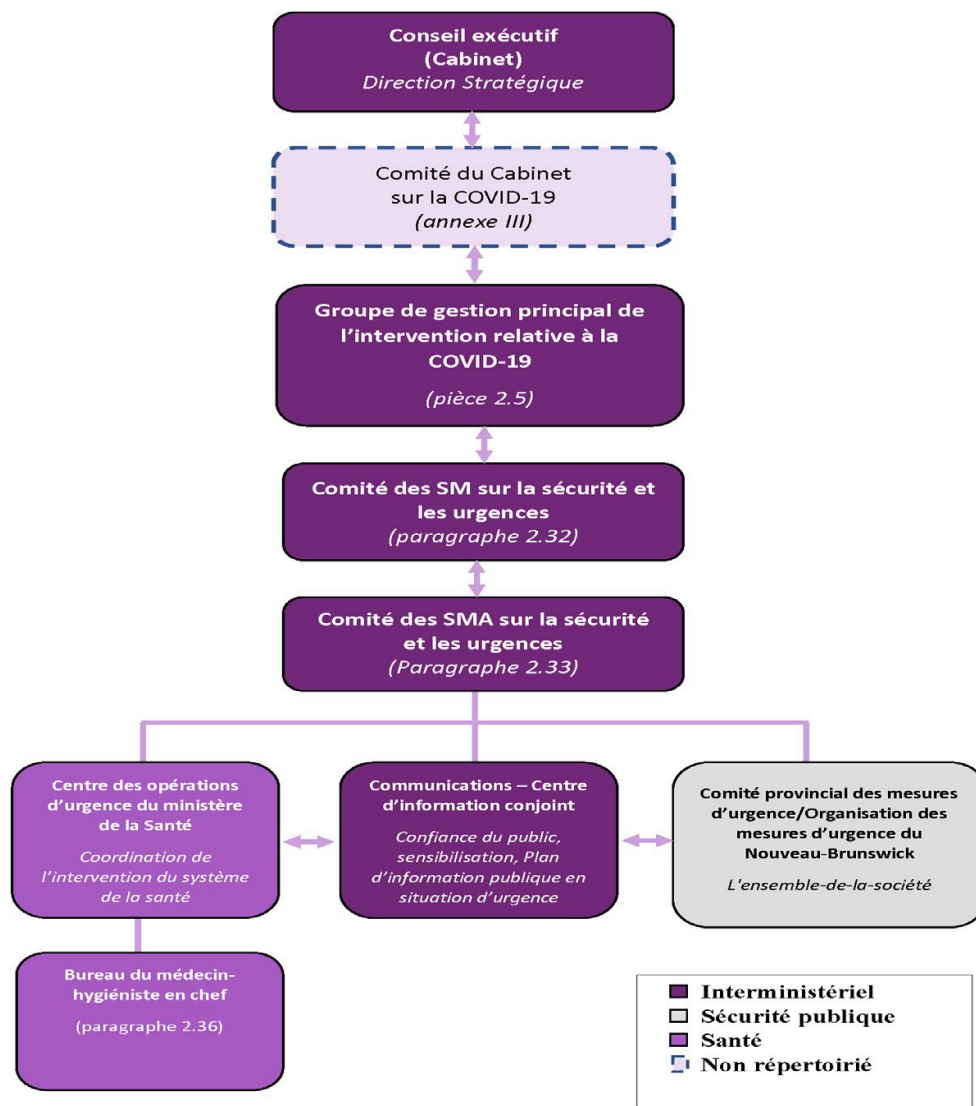
Pièce 2.3 - Événements importants de l'intervention de la Province relative à la pandémie de COVID-19



Source : Préparée par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick

2.28 La réponse à la pandémie de COVID-19 a été supervisée par le Conseil exécutif, avec le Comité du Cabinet sur la COVID-19 et plusieurs comités exécutifs impliqués dans le processus de supervision. Les décisions relatives à la pandémie ont été prises au niveau du Conseil exécutif. La pièce 2.4 présente les niveaux supérieurs de la hiérarchie décisionnelle de la Province.

Pièce 2.4 - Hiérarchie décisionnelle du GNB concernant la COVID-19



Source : Adaptée du Plan de coordination provinciale de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick (non audité). Voir l'Annexe II pour l'organigramme complet présenté dans le Plan de coordination provinciale de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick.

- 2.29** Le Conseil exécutif (Cabinet) était chargé d'approuver les décisions relatives à la pandémie présentées par le Comité du Cabinet sur la COVID-19.
- 2.30** Le Comité du Cabinet sur la COVID-19 recevait les soumissions des ministères après qu'elles aient été habituellement soumises au Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 et faisait des recommandations au Cabinet pour les décisions relatives à la pandémie. Le Comité n'avait aucun pouvoir de décision. Toutes les recommandations du Comité étaient soumises à l'examen du Cabinet.¹⁶ La liste des membres du Comité du Cabinet sur la COVID-19 tout au long de la réponse à la pandémie figure à l'annexe III.
- 2.31** Le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 était constitué de hauts fonctionnaires, dont la greffière du Conseil exécutif et le sous-ministre de la Justice et de la Sécurité publique¹⁷. La pièce 2.5 présente la liste des membres du Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19.

¹⁶ Mandat du Comité du Cabinet sur la COVID-19 (révision d'octobre 2020) – *Annexe D – Règles générales de procédures* (traduction libre)

¹⁷ Jusqu'au 29 Septembre 2020, le ministre de la Sécurité publique était celui qui avait l'autorité (Fusion des responsabilités du ministère de la Justice et du ministère de la Sécurité publique)

Pièce 2.5 – Composition du Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19

Composition du Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19

Greffière du Conseil exécutif (BCE)
Sous-ministre de la Justice et de la Sécurité publique¹⁸
Sous-ministre de la Santé
Sous-ministre de Communications gouvernementales du Nouveau-Brunswick (BCE)
Chef des opérations adjoint (BCE)
Conseiller provincial en matière de sécurité – Justice et sécurité publique¹⁹
Sous-ministre adjointe de la Santé publique

Source : Préparée par le VGBN à partir des renseignements fournis par le Bureau du Conseil exécutif

¹⁸ Jusqu'au 29 Septembre 2020, le ministre de la Sécurité publique était celui qui avait l'autorité (Fusion des responsabilités du ministère de la Justice et du ministère de la Sécurité publique)

¹⁹ Jusqu'au 29 septembre 2020, c'était le conseiller provincial en matière de sécurité – Sécurité publique (les ministères de la Justice et de la Sécurité publique et leurs responsabilités ministérielles ont été fusionnés).

- 2.32** Le Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences a été désigné dans le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick* comme étant chargé de l'orientation stratégique exécutive et du conseil au gouvernement.
- 2.33** Le Comité des sous-ministres adjoints sur la gestion de la sécurité et des urgences a été désigné dans le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick* comme étant chargé de confirmer les priorités et les scénarios, d'assurer la disponibilité des ressources et d'appuyer les interventions.
- 2.34** Le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick* indique que le Centre des opérations d'urgence du ministère de la Santé offre un processus simplifié permettant aux divers partenaires de travailler ensemble en réponse à un événement. Les membres représentent toutes les unités du ministère de la Santé, le Bureau du médecin hygiéniste en chef et intègrent les régies régionales de la santé, les Services de santé de Services Nouveau-Brunswick et l'organisme Extra-Mural et Ambulance Nouveau-Brunswick.
- 2.35** Le Centre des opérations d'urgence du ministère de la Santé, selon les *parties I et II du Plan de gestion des interventions d'urgence en santé du Nouveau-Brunswick* de 2018, est « l'administration centrale stratégique responsable de la planification, de la direction, de la coordination et de l'harmonisation des mesures d'intervention et de rétablissement du système de santé en cas d'urgence. Il a pour rôle :
- de maximiser les ressources du système de santé;
 - d'acquérir et de maintenir une connaissance de la situation dans l'ensemble du système de santé;
 - de cerner et de résoudre rapidement les nouveaux problèmes²⁰ ».

²⁰ Ministère de la Santé. (2018). (Publication). *Plan de gestion des interventions d'urgence en santé du Nouveau-Brunswick – Parties I et II, Version 2.1* (p.5).

- 2.36** Le Bureau du médecin-hygiéniste en chef est chargé de veiller à ce que les autorités de Santé publique exécutent et gèrent les interventions en cas d'incidents qui menacent la santé publique, ce qui comprend :
- les activités de suivi et de surveillance;
 - l'évaluation des risques;
 - les mesures de santé publique;
 - la formulation de recommandations fondées sur des données probantes²¹.
- 2.37** La Division des communications gouvernementales et des relations publiques est chargée d'assurer la planification stratégique des communications au Bureau du Conseil exécutif et d'assurer la liaison entre les unités de communication des ministères à l'échelle des gouvernements. Dans le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick*, la Direction des communications gouvernementales est responsable de la sensibilisation du public et du Centre d'information conjoint²².
- 2.38** Le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick* indique :
« Une fois activé, le Centre d'information conjoint²³ coordonne l'élaboration et l'approbation de tout le matériel de communication interne et externe lié à la pandémie²⁴. »

²¹ Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick (mars 2020).

²² Le Centre d'information conjoint est situé au Centre de santé Victoria à Fredericton (leurs fonctions ont été exercées virtuellement pendant la pandémie)

²³ Le Centre d'information conjoint est situé au Centre de santé Victoria à Fredericton (leurs fonctions ont été exercées virtuellement pendant la pandémie)

²⁴ *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick (Révisé en mars 2020)*.

2.39 Le Comité provincial des mesures d'urgence et l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick ont été désignés dans le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick* comme responsables de l'intervention à l'échelle de l'ensemble de la société (pan-société). Le plan mentionne expressément que toutes les répercussions à l'extérieur du secteur des soins de santé seront coordonnées par l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick.

Piece 2.6 - Exemple de mesure relative à un arrêté obligatoire instaurée par la Province pour contrôler la propagation de la COVID-19 : toutes les personnes qui ont l'intention d'entrer au Nouveau-Brunswick doivent préalablement inscrire leur voyage auprès du Programme d'enregistrement des voyages du Nouveau-Brunswick.



Source : Site Web du gouvernement du Nouveau-Brunswick

- 2.40** En mars 2020, la Province a collaboré avec des dirigeants du National Preparedness Leadership Institute, une initiative de la Harvard Kennedy School et de la Harvard T.H. Chan School of Public Health. Leur principale recommandation à l'intention des hauts dirigeants du Nouveau-Brunswick a été d'adopter le modèle de « leadership en essaim (*swarm leadership*)²⁵ » pour gérer leur intervention relative à la situation d'urgence causée par la COVID-19.
- 2.41** Nous avons été informés que le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19, les membres du Comité du Cabinet et d'autres hauts fonctionnaires ont intégré aux mesures d'intervention relatives à la pandémie les principes du leadership en essaim qui favorisent l'unité de la mission, l'absence d'ego et de blâme, la générosité d'esprit et d'action, le respect de la responsabilité et de l'autorité de chacun, et des relations fondées sur la confiance. L'Annexe IV décrit les cinq principes du leadership en essaim.
- 2.42** La coopération et la collaboration sans précédent des membres du Comité du Cabinet pour aider à assurer la sécurité des Néo-Brunswickois constituent un exemple du recours à un leadership en essaim.

- 2.43** Un processus a été créé dans le cadre duquel le ministère de la Santé prodiguait des conseils au Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19, qui examinait ensuite l'information et la remettait en question, puis exerçait une réflexion stratégique à partir de celle-ci. Les conseils du ministère de la Santé étaient par la suite soumis au Comité du Cabinet, puis au Cabinet. Le ministre de la Justice et de la Sécurité publique²⁶ émettait enfin des arrêtés obligatoires en vertu de la *Loi sur les mesures d'urgence* en s'appuyant sur les conseils du ministère de la Santé.

²⁵ Un article de Richard Kelly intitulé « Teaching Your Company to Swarm » et publié dans le *Business Ivey Journal* décrit comment les abeilles et d'autres organismes travaillent ensemble pour atteindre un objectif commun et comment la théorie de l'essaim a été liée à des modèles de gestion et de leadership où le contrôle centralisé cède la place à des agents autonomes et décentralisés au sein de systèmes adaptatifs complexes.

²⁶ Jusqu'au 29 Septembre 2020, c'était le ministre de la Sécurité publique (Fusion des responsabilités du ministère de la Justice et du ministère de la Sécurité publique)

Niveau de préparation

- 2.44** Avant le début de la pandémie de COVID-19, le Plan provincial de contingence en cas de pandémie élaboré en 2009 pour la grippe H1N1 au Nouveau-Brunswick constituait le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick*²⁷.
- 2.45** À la suite de la pandémie de grippe H1N1 en 2009, un examen de l'intervention du gouvernement du Nouveau-Brunswick a été réalisé en deux étapes : la première étape s'est concentrée sur le système de soins de santé, et la deuxième étape, menée sous la direction du ministère de la Sécurité publique, a porté sur la gestion globale de l'intervention par le gouvernement²⁸.

L'examen de la pandémie de grippe H1N1 a révélé des lacunes dans les politiques et la responsabilisation ainsi qu'une absence de plans de continuité des activités

- 2.46** L'examen a permis de cerner les principales constatations que le gouvernement devait prendre en compte, notamment :
- « Il existe des lacunes en matière de politique et de responsabilisation. Le gouvernement du Nouveau-Brunswick ne dispose pas d'un plan pangouvernemental de lutte contre une pandémie de grippe; par conséquent, le cadre de politiques et de responsabilisation requis pour appuyer l'intervention « pangouvernementale » souhaitée en cas d'urgence, y compris une pandémie de grippe, n'est pas en place;
 - et la continuité opérationnelle requise et les plans de lutte contre la grippe ne sont pas achevés. Un thème commun à l'échelle du gouvernement du Nouveau-Brunswick et des municipalités était

²⁷ *Plan de mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick (plan provincial tous risques) (Révisé juin 2017) note « le Plan provincial de contingence en cas de pandémie élaboré en 2009 pour la grippe H1N1 fait l'objet d'une révision en collaboration avec le ministère de la Santé ».*

²⁸ Science Applications International Corporation Canada. (2009). *(rep.). Review of the Government of New Brunswick H1N1 Pandemic Influenza Preparedness and Response* (p. ii). Halifax, Nova Scotia.

que la planification est continue et que les plans officiels ne sont pas complets »²⁹.

2.47 Le « *Cadre de sécurité civile pour le Canada* » souligne la nécessité d'une amélioration continue. « À la suite d'une situation d'urgence ou d'une catastrophe, le recours à une approche systématique est requis pour assurer un retour d'expérience permettant d'accroître l'efficacité des actions et d'améliorer les pratiques et les processus en sécurité civile.³⁰ »

Les leçons tirées de la pandémie de grippe H1N1 survenue plus de neuf ans avant la pandémie de COVID-19 n'ont pas été incluses dans un plan provincial à jour de lutte contre une pandémie

2.48 En août 2010, l'Organisation mondiale de la Santé a décrété la fin de la pandémie de grippe H1N1³¹. Plus de neuf ans se sont écoulés entre la fin de la pandémie de grippe H1N1 et le moment où l'Organisation mondiale de la Santé a qualifié l'éclosion mondiale de COVID-19 de pandémie. Nous avons constaté qu'avant la pandémie de COVID-19, la Province n'avait pas intégré les leçons tirées de l'analyse après la pandémie à un plan provincial à jour de lutte contre la pandémie. Certains membres du personnel provincial que nous avons interviewé nous ont dit que la préparation à une intervention en cas de pandémie n'était pas perçue comme une priorité :

- [traduction] « on estimait que nous étions en sécurité en cas de pandémie »;
- [traduction] « on savait qu'une pandémie pouvait se produire, mais personne ne pensait jamais que ce serait le cas ».

²⁹ Science Applications International Corporation Canada. (2009). (rep.). *Review of the Government of New Brunswick H1N1 Pandemic Influenza Preparedness and Response* (p. ii). Halifax, Nova Scotia.

³⁰ Canada, S. P. (27 juillet 2022). Un cadre de sécurité civile pour le Canada – Troisième édition. Sécurité publique Canada. <https://www.publicsafety.gc.ca/cnt/rsrscs/pblctns/2017-mrgnc-mngmnt-frmwrk/index-fr.aspx>

³¹ Organisation mondiale de la Santé (s.d.). *H1N1 in post-pandemic period*. Organisation mondiale de la Santé. Consulté le 5 mai 2023 à l'adresse <https://www.who.int/news/item/10-08-2010-h1n1-in-post-pandemic-period> (en anglais seulement).

La Province a créé de nouvelles structures de comités et de nouveaux processus en mars 2020

2.49 En mars 2020, la Province a créé des structures et des processus de comités (comme le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 et le Comité du Cabinet sur la COVID-19) et a rapidement révisé le *Plan provincial de contingence en cas de pandémie élaboré en 2009 pour la grippe H1N1 au Nouveau-Brunswick* pour en faire le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick* en mars 2020. Nous avons toutefois constaté que ce nouveau plan de mars 2020 n'avait pas été mis à jour pour tenir compte des structures et des processus mis en œuvre pendant l'intervention provinciale relative à la COVID-19 (comme le Comité du Cabinet sur la COVID-19).

Recommandation

2.50 **Nous recommandons au Bureau du Conseil exécutif qu'il veille à ce que la Province améliore son processus de préparation aux situations d'urgence pour s'assurer que :**

- **des plans d'intervention d'urgence sont préparés et tenus à jour pour tous les dangers (y compris les pandémies)**
- **les plans sont mis à l'essai et mis à jour régulièrement selon un calendrier prédéfini**

Responsabilités des comités exécutifs

2.51 Comme il est indiqué dans le *Plan de mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick (Plan provincial tous risques)*³² révisé en juin 2017 du ministère de la Justice et de la Sécurité publique :

- « La formule éprouvée pour gérer les situations d'urgence est de faire en sorte que les bonnes personnes sachent ce qu'elles ont à faire, puissent déterminer le moment de passer à l'action et disposent des ressources nécessaires. C'est là le but de tout effort de planification des mesures d'urgence. »
- « Il est possible de réduire le risque de chaos en définissant clairement les responsabilités et en utilisant un concept d'opération dont tous ont convenu. »

Les rôles et responsabilités des comités exécutifs n'étaient pas clairement définis ou documentés

2.52 Nous avons constaté que les rôles et responsabilités des comités exécutifs qui participaient à l'intervention contre la COVID-19 n'étaient pas toujours clairs et bien documentés. Comme le montre la pièce 2.4, ces comités comprenaient le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19, le Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences et le Comité des sous-ministres adjoints sur la gestion de la sécurité et des urgences.

Il n'y a aucun document officiel définissant le but, les attentes ainsi que les rôles et responsabilités du

2.53 Le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 est présenté comme un comité principal dans l'organigramme, sous le Conseil exécutif. Toutefois, il n'avait pas de mandat, de charte ou d'autre document semblable définissant

³² Le *Plan de mesures d'urgence (Plan provincial tous risques)* du Nouveau-Brunswick « est conçu pour offrir des orientations et des conseils pour la gestion des interventions en situation d'urgence, qu'il s'agisse d'une intervention unique de la part du gouvernement provincial ou d'une intervention parfaitement coordonnée par tous les ministères et les organismes partenaires à l'échelle de la province, avec le soutien du gouvernement fédéral ». La première partie de ce plan décrit les concepts des opérations, la structure d'intervention et les mesures d'urgence de base, tandis que la deuxième partie comprend des plans de contingence. Le Plan provincial de contingence en cas de pandémie inclus dans la deuxième partie de ce plan était « en cours de révision en collaboration avec le ministère de la Santé ».

Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19

son but et les attentes le concernant ainsi que les rôles et responsabilités de ses membres. Selon le Bureau du Conseil exécutif, le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 est un sous-comité du Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences. Les membres du Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 comprenaient le sous-ministre adjoint de la Santé publique et le conseiller provincial en matière de sécurité (voir la pièce 2.5). Le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 avait été créé parce qu'il était évident qu'une approche pangouvernementale soutenue était nécessaire.

2.54 Le Bureau du Conseil exécutif a indiqué que le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 était responsable de la coordination, de la prestation de conseils et de l'exécution d'une réflexion stratégique sur l'intervention relative à la pandémie avant que l'information soit présentée aux décideurs et aux influenceurs.

2.55 Nous avons été informés que le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 était un comité de coordination interne qui facilitait une approche intégrée à l'appui de l'intervention du gouvernement relative à la COVID-19; habituellement, tout ce qui était soumis au Cabinet au sujet de la pandémie était d'abord examiné par le Groupe de gestion principal. Le travail quotidien du Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 comprenait :

- l'examen, la remise en question et la formulation d'une réflexion stratégique sur l'information provenant des ministères et organismes gouvernementaux avant qu'elle ne soit fournie au Comité du Conseil des ministres sur la COVID-19;
- l'examen et l'adaptation du langage des présentations des ministères et organismes gouvernementaux avant qu'il ne soit fourni au Comité du Cabinet sur la COVID-19 afin qu'il soit plus facile à comprendre;

Aucun document n'était tenu par le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19

Le rôle du Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences et celui du Comité des sous-ministres adjoints sur la gestion de la sécurité et des urgences étaient vaguement définis dans le Plan de coordination provinciale de lutte contre une pandémie

Recommandation

- l'examen de plusieurs mesures de rendement et statistiques déclarées dans les tableaux de bord publics et internes, comme le nombre de cas, les décès, les taux de vaccination, les sentiments du public et les indicateurs économiques.

- 2.56** Toutefois, nous n'avons trouvé aucun document à l'appui des réunions du Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19, comme des procès-verbaux, des ordres du jour, des notes de discussion ou des mesures de suivi.
- 2.57** Le *Plan de coordination provinciale de lutte contre une pandémie au Nouveau Brunswick* ne décrit pas clairement les rôles que jouaient le Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences et le Comité des sous ministres adjoints sur la gestion de la sécurité et des urgences dans l'intervention provinciale relative à la pandémie de COVID 19. Le Plan précise que le Comité des sous-ministres sur la gestion de la sécurité et des urgences était chargé de l'exécutif de « la direction stratégique et des avis au gouvernement », tandis que le Comité des sous ministres adjoints sur la gestion de la sécurité et des urgences était responsable de « confirmer les priorités et les scénarios, d'assurer la disponibilité des ressources et d'appuyer les interventions ». On ne sait pas exactement comment les deux comités se sont acquittés de ces responsabilités pendant l'intervention contre la pandémie de COVID 19.
- 2.58** La clarté des rôles et des responsabilités contribue à améliorer la coordination et la reddition de comptes et à réduire le risque de dédoublement des efforts et de ruptures de communication.

- 2.59** **Nous recommandons au Bureau du Conseil exécutif qu'il veille à ce que :**
- **les rôles, les responsabilités et les attentes de tous les comités exécutifs qui participent aux interventions d'urgences provinciales soient clairement définis et documentés,**
 - **des dossiers soient tenus pour toutes les réunions des comités pendant une intervention d'urgence.**

Processus décisionnel lié à la pandémie

La Province a pris des décisions difficiles qui ont eu des répercussions importantes sur la vie des Néo-Brunswickois

2.60 Pendant la pandémie de COVID-19, la Province a pris des décisions difficiles qui ont entraîné des répercussions importantes sur la vie des Néo-Brunswickois. Des choix difficiles (comme la réduction des libertés individuelles et la fermeture et la réouverture des espaces publics, des écoles et des entreprises) ont été faits dans un contexte de grande incertitude, alors que les connaissances sur la COVID-19 et l'incidence de ces mesures sans précédent évoluaient rapidement³³.

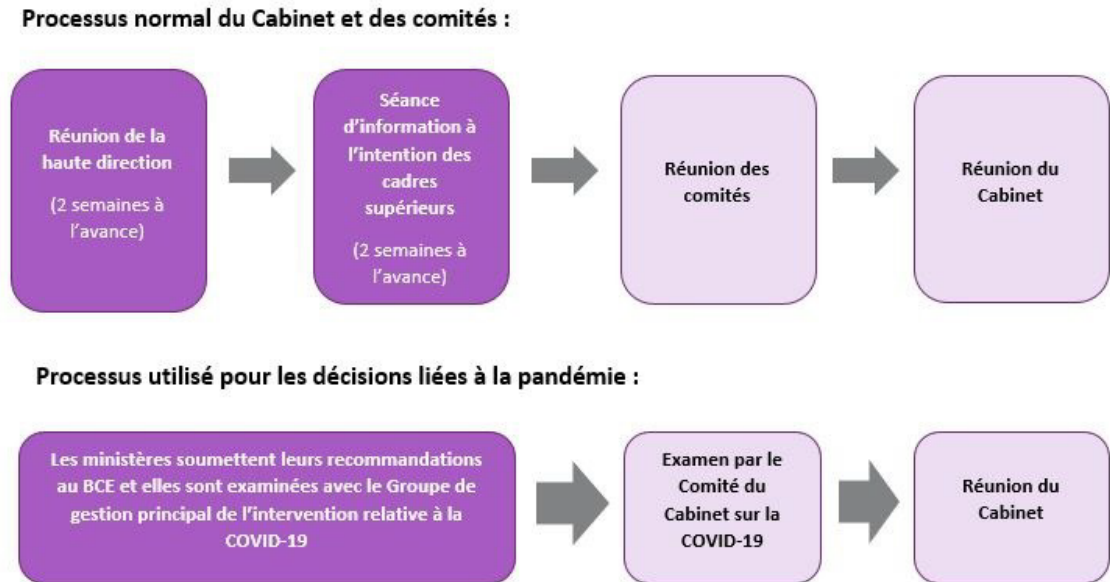
Des processus uniques ont été établis pour accélérer la transmission de l'information aux fins des décisions liées à la pandémie

2.61 En raison de l'ampleur et de l'évolution rapide de la situation d'urgence liée à la pandémie de COVID-19, le gouvernement n'a pas utilisé son processus décisionnel habituel pour prendre des décisions liées à la pandémie. Des processus accélérés ont été établis en vue de permettre à la Province de recueillir et de présenter de l'information aux décideurs afin de s'assurer que des décisions étaient prises à temps pour réagir aux conditions en constante évolution.

2.62 Voir la pièce 2.7, Processus décisionnel relatif à la pandémie de COVID-19 par rapport au processus décisionnel normal du Cabinet et des comités.

³³ Cadre d'éthique en santé publique : Guide pour la réponse à la pandémie de COVID-19 au Canada (2022)

Pièce 2.7 – Processus décisionnel relatif à la pandémie de COVID-19 par rapport au processus décisionnel normal du Cabinet et des comités.



Source : Créée par le VGNB à partir des renseignements fournis par le Bureau du Conseil exécutif (non audités)

Le temps requis pour transmettre l'information aux décideurs a été ramené de quelques semaines à, parfois, quelques heures seulement

2.63 La prise de décisions concernant la pandémie de COVID-19 comprenait de nombreux facteurs, comme les répercussions sur la santé publique, la viabilité du système de santé et des considérations sociétales et économiques. Comme le montre la pièce 2.7, les fonctions de la haute direction et de la séance d'information à l'intention des cadres supérieurs ont été attribuées au Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 pour les décisions liées à la pandémie, réduisant ainsi le temps requis pour transmettre l'information aux décideurs de semaines à parfois seulement des heures.

2.64 Le ministère de la Santé transmettait d'abord des données et de l'information au Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 à des fins de discussion et d'examen. Parfois, les conseils prenaient la forme d'un résultat qu'ils voulaient voir être atteint. En d'autres occasions, on faisait le point sur les données actuelles, les situations et l'évolution des connaissances

scientifiques afin d'améliorer la compréhension de la situation. Le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 discutait des conseils potentiels à fournir au Cabinet. Il discutait également des changements possibles au libellé des arrêtés obligatoires et de la façon dont les mesures seraient mises en œuvre et opérationnalisées.

- 2.65** Le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 prenait ensuite des dispositions pour que le ministère de la Santé fasse une présentation au Comité du Cabinet sur la COVID-19, qui a remplacé les fonctions des réunions régulières du Comité.
- 2.66** Le ministère de la Santé devait présenter un exposé au Comité du Cabinet, dans le cadre duquel les membres posaient des questions ou soulevaient des préoccupations. Les conseils étaient parfois fournis verbalement, surtout au début de la pandémie. Le Comité du Cabinet devait ensuite formuler une recommandation au Cabinet aux fins de la prise d'une décision définitive.
- 2.67** Le ministère de la Santé faisait par la suite une présentation au Cabinet. Comme c'était le cas avec le Comité du Cabinet, d'autres discussions avaient parfois lieu. Le Cabinet donnait l'approbation définitive, et un Compte rendu des décisions était rédigé. Souvent, le Compte rendu des décisions ne mentionnait pas le libellé précis de l'arrêté obligatoire.
- 2.68** Le ministère de la Justice et de la Sécurité publique était responsable de la rédaction de l'arrêté obligatoire. Une fois rédigé, l'arrêté était examiné par le ministre qui le signait.

Le ministère de la Justice et de la Sécurité publique n'a pas toujours eu le temps de solliciter les commentaires du ministère de la Santé sur les exigences incluses dans les arrêtés obligatoires provisoires

2.69 On nous a informés que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique³⁴ rédigeait le contenu de l'arrêté obligatoire de manière à tenir compte de la discussion et de la décision du Cabinet ainsi que des recommandations et des renseignements inclus dans les documents du ministère de la Santé présentés au Cabinet. Le ministère de la Justice et de la Sécurité publique demandait au ministère de la Santé des commentaires sur les exigences provisoires de l'arrêté obligatoire avant l'entrée en vigueur de celui-ci, mais le manque de temps à certaines occasions l'a empêché d'être exécuté de façon uniforme.

2.70 Le processus décisionnel habituel comprend la présentation, par les ministères et les organismes, d'un mémoire au Conseil exécutif (MCE) qui énonce clairement les enjeux, les mesures recommandées et diverses consultations et considérations, aux fins de la prise d'une décision par le Cabinet. Une version condensée du modèle de MCE était utilisée [traduction] « *pour les présentations portant sur les initiatives liées à l'intervention de la province relative à la pandémie de COVID-19* ». Le modèle précisait le sujet, l'enjeu, la mesure recommandée, le contexte, les répercussions financières, les conséquences économiques et opérationnelles et d'autres facteurs à prendre en compte.

Un processus de mémoire au Conseil exécutif condensé n'a pas toujours été utilisé

2.71 Au début de la pandémie, des mises à jour du ministère de la Santé étaient souvent fournies verbalement au Comité du Cabinet sur la COVID-19 et au Cabinet. Nous avons été informés qu'au fil du temps, un flux régulier de présentations a été élaboré; elles commençaient par les tendances épidémiologiques, qui étaient suivies par les déclencheurs et l'évaluation des risques, et finalement des recommandations. Le ministère de la Santé estimait que cette approche permettait de rendre l'information compréhensible et factuelle, et qu'elle pourrait être transformée en moins de temps.

³⁴ Jusqu'au 29 septembre 2020, c'était le conseiller provincial en matière de sécurité – Sécurité publique (les ministères de la Justice et de la Sécurité publique et leurs responsabilités ministérielles ont été fusionnés).

2.72 Nous avons sélectionné et examiné un échantillon d'exigences incluses dans des arrêtés obligatoires afin de déterminer s'il y avait des données probantes indiquant que le ministère de la Santé avait fourni aux décideurs des recommandations à l'appui de l'ajout ou du retrait de mesures de santé publique. Nous avons axé nos analyses d'échantillons sur les mesures de santé publique importantes mises en place dans le cadre d'arrêtés obligatoires. Nous n'avons pas évalué la qualité des conseils fournis par le ministère de la Santé ni le caractère approprié des mesures.

Sur 14 éléments d'échantillon, nous avons relevé six cas où les mesures de Santé publique étaient étayées uniquement par des mises à jour verbales

2.73 Dans l'échantillon examiné, nous avons relevé six cas sur 14 où les Comptes rendus des décisions faisaient état de mises à jour verbales, sans documents justificatifs ou recommandations du ministère de la Santé. Il s'agissait de mesures importantes instaurées aux premières étapes de la réponse à la pandémie de COVID-19.

Des améliorations ont été constatées dans la documentation des recommandations du ministère de la Santé

2.74 Nous avons observé un Compte rendu des décisions datées d'octobre 2020 dans lequel des améliorations avaient été apportées à la documentation des recommandations du ministère de la Santé. Par exemple, des options et des recommandations écrites ont été fournies aux décideurs sous forme de présentation PowerPoint pour l'instauration du port obligatoire du masque dans les espaces publics intérieurs. La pièce 2.8 présente une liste des exigences importantes portant sur les arrêtés obligatoires ainsi que les documents à l'appui.

Pièce 2.8 - Échantillon d'aide à la décision – Résultats

Date	Exigence de l'arrêté obligatoire	N° de l'exigence de l'arrêté obligatoire	Soutenu par		
			Mise à jour verbale seulement	Présentation documentée	Recom. documentée
19 mars 2020	Fermeture des restaurants sauf plats à emporter	1	✓		
19 mars 2020	Fermeture des écoles, collèges et universités	11	✓		
25 mars 2020	Exigences d'auto-isolement (ceux qui reviennent de l'extérieur du Canada)	13	✓		
25 mars 2020	Exigences d'auto-isolement (ceux qui entrent au Nouveau-Brunswick)	14	✓		
25 mars 2020	Voyage non essentiel arrivant au Nouveau-Brunswick interdit	15	✓		
2 avril 2020	Rassemblements de toute taille interdits	18		✓	
28 avril 2020	Travailleurs étrangers temporaires	18	✓		
5 juin 2020	Port du masque obligatoire pour entrer dans les édifices publics à partir du 9 juin	12		✓	
6 juin 2020	Revirement de l'Obligation de porter le masque pour entrer dans les édifices publics	12		✓	
8 octobre 2020	Port du masque obligatoire dans la plupart des espaces publics	15		✓	✓
24 avril 2021	Isolement à l'hôtel	8		✓	✓
16 juillet 2021	Arrêté obligatoire non renouvelé	S.O.		✓	✓
25 septembre 2021	Preuve de vaccination	2		✓	
11 mars 2022	Arrêté obligatoire non renouvelé	S.O.		✓	✓

Source : Préparée par le VGNB d'après des informations du Bureau du Conseil exécutif

- 2.75** Nous avons été informés que des séances d'information verbales étaient nécessaires au début de l'urgence. À cette étape, l'information changeait constamment. Les partenaires provinciaux et fédéraux recevaient de nouveaux renseignements avec très peu de préavis pour préparer la documentation. Nous avons également été informés que des séances d'information verbales avaient été utilisées à d'autres moments pendant l'intervention de la Province à des occasions où le temps ne permettait pas de faire une mise à jour ou de formuler des recommandations par écrit. Une pratique exemplaire consisterait à documenter toutes les mesures principales d'aide à la décision alors que la pandémie est passée d'une situation d'urgence à une situation continue à plus long terme.
- 2.76** Dans le cadre de notre examen, nous avons constaté qu'un arrêté obligatoire émis ne correspondait pas à l'intention des décideurs et avait nécessité une correction immédiate. Le 5 juin 2020, il y a eu un arrêté obligatoire indiquant qu'à compter du 9 juin 2020, « toute personne qui entre dans un immeuble ouvert au grand public doit, à son entrée, porter un masque facial couvrant la bouche et le nez. » Nous avons été informés que cette exigence avait été supprimée le jour suivant, après que certains décideurs eurent affirmé que l'arrêté obligatoire ne correspondait pas à la décision prévue. Ce cas met en exergue la nécessité de documenter les décisions pour éviter les malentendus.
- 2.77** Des recommandations documentées et des aides à la décision faciliteraient la saisie des leçons apprises en vue d'améliorations futures et renforceraient la transparence et la reddition de comptes en ce qui concerne les mesures de santé publique. Aux premiers stades de l'urgence au début de la pandémie, il était prioritaire de sauver des vies. Au fil du temps et de la stabilité de la situation, nous nous serions attendus à ce que les mesures de santé publique soient appuyées par des recommandations documentées du ministère de la Santé. La pièce 2.8 indique que le temps écoulé pourrait avoir influé sur
- Un arrêté obligatoire a été révisé le jour suivant après que les décideurs eurent affirmé qu'il ne correspondait pas à la décision prévue***

la quantité de documents à l'appui des mesures de santé publique à mesure que la réponse à la pandémie progressait. La pièce 2.8 indique également les décisions importantes prises en réponse à la pandémie qui n'étaient ni étayées ni documentées.

Recommandation

- 2.78** Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif assure la documentation de toutes les recommandations et de l'aide à la décision en cas d'urgence semblable à l'avenir, surtout à mesure que les situations d'urgence se stabilisent au fil du temps.

Communications relatives à la pandémie

2.79 Pendant une pandémie, face à l'incertitude et à l'imprévisibilité, une communication transparente, ouverte et précoce avec le public et les intervenants est essentielle pour établir la confiance et assurer la crédibilité des conseils en matière de santé³⁵.

2.80 Pendant l'état d'urgence, la Division des communications gouvernementales du Bureau du Conseil exécutif était chargée de communiquer au public les décisions relatives aux arrêtés obligatoires. Le sous-ministre des Communications gouvernementales assistait aux réunions du Cabinet et communiquait les décisions à la division responsable du matériel de communication et de marketing.

Des processus ont été établis pour communiquer les exigences incluses dans les arrêtés obligatoires

2.81 Des processus ont été établis pour communiquer les exigences relatives à l'arrêté obligatoire, notamment :

- la diffusion simultanée de l'information du public et des médias et des messages sur les médias sociaux en français et en anglais;
- l'affichage de l'arrêté obligatoire signé sur le site Web du gouvernement et le partage du lien dans les communiqués de presse quotidiens;
- l'affichage sur divers canaux de médias sociaux du gouvernement;
- la publicité sur différentes plateformes comme les médias numériques et sociaux, la radio et parfois les journaux;
- la préparation de discours et d'autres documents écrits pour les conférences de presse.

³⁵ Henry B de la part de Canadian Pandemic Influenza Preparedness (CPIP) Task Group. Canadian Pandemic Influenza Preparedness: Communications strategy. Can Commun Dis Rep. 2018;44(5): 106-9. <https://doi.org/10.14745/ccdr.v44i05a03>

Pièce 2.9 - Exemples de méthodes de communication utilisées par la Province (conférences de presse, publicités et infographies)



15 juin - Mise à jour sur la voie



7 juin - Mise à jour COVID-19

VACCINS CONTRE LA COVID-19

Mon enfant a une peur bleue des aiguilles. Peut-il quand même recevoir le vaccin?

Avoir une peur bleue, ce n'est pas une raison qui devrait empêcher votre enfant de se faire vacciner.

www.gnb.ca

Comparaison des phases d'alerte du plan de rétablissement - janvier 2021

	Rouge	Orange	Jaune
Buts
Diagnose
Requêtes/autres
Éléments de soutien
Éléments de soutien
Éléments de soutien
Éléments de soutien
Éléments de soutien
Éléments de soutien
Éléments de soutien

www.gnb.ca/coronavirus

TESTS DE DÉPISTAGE COVID-19

Enregistrez le résultat de votre test de dépistage rapide en ligne.

Un résultat positif à un test de dépistage signifie que vous avez contracté la COVID-19. Si vous avez obtenu un résultat positif à un test de dépistage rapide au point de service, enregistrez votre résultat en ligne.

CNB.CA/RESULTATPOSITIF

Source : Site Web du gouvernement du Nouveau-Brunswick

Les exercices de breffage en équipe ont permis de cerner des points à améliorer en matière de communication

2.82 Certaines équipes responsables de la COVID-19 ont cerné des domaines où la communication devait être améliorée dans le cadre de leurs exercices de compte rendu, notamment :

- la communication doit être fournie dans un langage simple³⁶;
- la nécessité de tenir dûment compte de l'incidence et de l'intention des messages transmis au public³⁷;
- la nécessité d'établir des lignes directrices claires sur les ressources publiques pour

³⁶ Exercice de rétroaction immédiate – Programme d'enregistrement des voyages, Sécurité publique

³⁷ Exercice de rétroaction immédiate – Équipe de rappel, Justice et Sécurité publique

obtenir des renseignements précis sur la COVID-19³⁸;

- la nécessité d'une infrastructure de TI unique pour les mises à jour de l'information et de la COVID-19³⁹;
- la nécessité de mettre sur pied une unité de gestion de l'information pour diffuser les mises à jour sur le site Web⁴⁰;
- la nécessité d'une communication uniforme entre Travail sécuritaire NB, la Croix-Rouge, le ministère de la Santé et tous les autres organismes participant à l'intervention⁴¹.

Le court délai entre l'annonce de l'arrêté obligatoire et son entrée en vigueur a rendu difficile sa mise en œuvre

2.83 Le Bureau du Conseil exécutif a indiqué que les questions susmentionnées avaient été abordées.

2.84 Le délai entre l'annonce de l'arrêté obligatoire et son entrée en vigueur a été court. Cela a parfois posé des défis aux Néo-Brunswickois, aux entreprises, aux hôpitaux, aux écoles et à d'autres organismes, ainsi qu'au personnel du gouvernement provincial. Par exemple, les exigences incluses dans le premier arrêté obligatoire daté du 19 mars 2020 ont été annoncées le même jour et sont entrées en vigueur immédiatement. Dans ce cas précis, toutes les entreprises offrant des services de restauration et vendant des boissons ont dû limiter leurs activités aux commandes à emporter et à la livraison.

2.85 Le Bureau du Conseil exécutif a mentionné ce qui suit :

- [traduction] « Compte tenu de l'évolution rapide des connaissances scientifiques, la Province devait s'adapter constamment pour assurer la sécurité des Néo-Brunswickois »;
- [traduction] « les décisions ne pouvaient pas être retardées, car la vie des Néo-Brunswickois était en jeu. »

³⁸ Exercice de rétroaction immédiate – Équipe de rappel, Justice et Sécurité publique

³⁹ Exercice de rétroaction immédiate – Équipe d'interprétation de l'arrêté, Justice et Sécurité publique

⁴⁰ Exercice de rétroaction immédiate – Équipe d'interprétation de l'arrêté, Justice et Sécurité publique

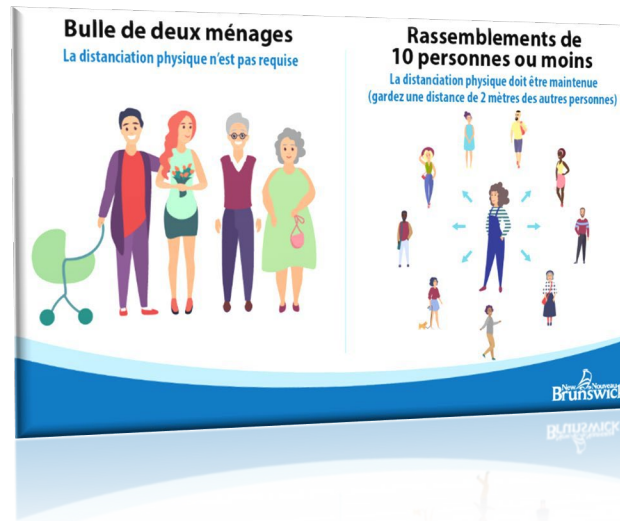
⁴¹ Exercice de rétroaction immédiate – Équipe d'enregistrement des voyages du N.-B., Justice et Sécurité publique

2.86 Lors de l'examen de certains exercices de compte rendu des équipes de la COVID-19, nous avons appris que des changements apportés aux arrêtés obligatoires avaient semé la confusion chez le public et le personnel du gouvernement. Parmi les défis relevés, mentionnons les suivants :

- le personnel de première ligne a ressenti l'incidence la plus forte sur les petits changements apportés aux arrêtés obligatoires;
- les petits changements à ces arrêtés ont accru l'incertitude des entreprises et des consommateurs;
- les changements constants à ces arrêtés ont rendu l'application de la loi difficile;
- les changements mineurs et constants ont intensifié la fatigue du personnel et des Néo-Brunswickois face à la COVID-19⁴².

⁴² Exercice de rétroaction immédiate – Équipe d'interprétation de l'arrêté, Justice et Sécurité publique

Pièce 2.10 - Exemple d'infographie utilisée par la Province pour communiquer les restrictions liées à la COVID-19 (bulle de deux ménages et rassemblements de 10 personnes ou moins).



Source : Site Web du gouvernement du Nouveau-Brunswick

2.87 Selon le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick*, la Division des communications gouvernementales du Bureau du Conseil exécutif est chargée de mettre en œuvre le *Plan d'information publique en situation d'urgence du Nouveau-Brunswick* (la politique provinciale de coordination des communications gouvernementales en temps de crise ou d'urgence) à l'appui de la structure provinciale de gestion des situations d'urgence⁴³.

2.88 Le *Plan d'information publique en situation d'urgence* est régi par les principes de processus, de coordination, de partenariat avec les médias et de priorité. Voici une description de chacun des principes :

- « Processus – Il est essentiel que les publics, les messages clés et le processus de communication avec le public soient déterminés le plus rapidement possible, et qu'un cycle opérationnel quotidien soit établi pour gérer le processus de

⁴³ *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick (mars 2020)*

préparation et de diffusion des conseils et de l'information en matière de sécurité publique. »

- « Coordination – Tous les organismes participant à une opération d'urgence coordonneront leurs activités d'information publique par l'entremise du Centre des opérations d'urgence provincial à Fredericton. Cela assure un flux constant de renseignements exacts et opportuns entre tous les partenaires et le public. »
- « Partenariat avec les médias – Pendant une situation d'urgence, les médias constituent une excellente source d'information en temps réel et aident à diffuser des messages sur la sécurité auprès du public. Ils aident à faire en sorte que les gens disposent de l'information dont ils ont besoin pour être en sécurité. Dans la mesure du possible, notre processus doit tenir compte des besoins des médias et des échéances. »
- « Priorité – Pendant la phase d'impact d'une situation d'urgence, on accorde généralement la priorité aux messages de sécurité publique par rapport à tous les autres messages. Lorsque des messages gouvernementaux sont requis, ils doivent être coordonnés par l'entremise du Centre des opérations d'urgence provincial. Cela permet de s'assurer que les messages gouvernementaux sont conformes aux messages de sécurité publique. »⁴⁴

Le Plan d'information publique en situation d'urgence du Nouveau-Brunswick ne semble pas tenir compte des situations d'urgence à long terme

2.89 Nous avons constaté que le *Plan d'information publique en situation d'urgence du Nouveau-Brunswick* ne semble pas tenir compte des situations d'urgence à long terme (les phases et les niveaux d'intervention dans le plan « couvrent les quelques heures ou jours pendant lesquels sont prises les mesures visant à maîtriser la situation »⁴⁵).

⁴⁴ *Plan d'information publique en situation d'urgence du Nouveau-Brunswick (2017)*

⁴⁵ *Plan d'information publique en situation d'urgence du Nouveau-Brunswick (2017)*

Aucun rapport postérieur aux opérations n'a été fourni à l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick, et aucune séance de compte rendu n'a été tenue comme l'exige le Plan d'information publique en situation d'urgence

2.90 Nous avons constaté que la Direction des communications gouvernementales du Bureau du Conseil exécutif n'avait pas fourni de rapport postérieur aux opérations à l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick. Nous avons également observé qu'aucune séance de compte rendu n'avait eu lieu. Le *Plan d'information publique en situation d'urgence* décrit les diverses responsabilités du directeur du Service d'information publique d'urgence, ce qui comprend la présentation d'un rapport postérieur aux opérations dans les 30 jours suivant la fin des opérations. Le rapport postérieur aux opérations doit comprendre ce qui suit :

- la conduite des opérations;
- les leçons retenues;
- des recommandations en matière d'améliorations.

2.91 Le *Plan d'information publique en situation d'urgence* mentionne que dans les 14 jours suivant la fin des opérations, l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick, avec l'appui du Bureau du Conseil exécutif, tiendra une séance de compte rendu (exercice de « rétroaction immédiate ») à laquelle assisteront tous les employés du Service d'information publique d'urgence qui ont participé à l'intervention relative à la situation. L'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick n'a pas été en mesure d'expliquer pourquoi la séance de compte rendu post-pandémie n'avait pas eu lieu ou pourquoi elle n'avait pas demandé de rapport postérieur aux opérations.

2.92 Le sous-ministre des Communications gouvernementales, qui a assumé le rôle de directeur du Service d'information publique d'urgence, a mentionné ce qui suit : [traduction] « L'Organisation des mesures d'urgence n'a rien entrepris auprès de la Direction des communications du Bureau du Conseil exécutif; cependant, même si l'arrêté obligatoire a pu prendre fin, la question de la pandémie de COVID-19 a persisté jusqu'à aujourd'hui et, par conséquent, les communications se sont poursuivies

à cet égard. » Il a ajouté que [traduction] « la situation n'était pas comparable à une inondation ou à une situation d'urgence pour laquelle une séance de rétroaction immédiate aurait été menée à la fin; des changements ont été apportés en cours de route au besoin étant donné la durée très prolongée de la crise ».

2.93 Les rapports postérieurs aux opérations et les séances de compte rendu aident à recenser les bonnes pratiques de communication et les leçons tirées de la pandémie de COVID-19. Une fois saisis, ces commentaires devraient être intégrés à un plan de communication d'urgence mis à jour.

Recommandation

2.94 **Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif, en collaboration avec l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick, entreprenne un examen postérieur aux opérations et intègre les leçons retenues en matière de communication à un *Plan d'information publique en situation d'urgence à jour.***

Préparation à une autre pandémie éventuelle

2.95 Le 9 mai 2022, le directeur de l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick a désactivé le Centre provincial des opérations d'urgence⁴⁶. Cela a eu pour effet que l'aide, l'orientation et la coordination de la province n'étaient plus nécessaires, que l'opération liée à la COVID-19 avait pris fin et que le Centre provincial des opérations d'urgence était revenu à une surveillance régulière.

2.96 L'état d'urgence découlant de l'écllosion de COVID-19 et des risques connexes pour la santé et la sécurité des Néo-Brunswickois a duré plus de 650 jours. Au cours de cette période, divers ordres de gouvernement ont collaboré pour intervenir relativement à la pandémie et ont acquis des expériences utiles qui pourront aider la Province à mieux se préparer à toute situation d'urgence liée à une pandémie à l'avenir.

La Province doit intégrer les leçons tirées de la pandémie de COVID-19 à un plan provincial d'urgence en cas de pandémie actualisé

2.97 Nous avons constaté que certaines des équipes qui appuyaient l'intervention du gouvernement en réponse à la pandémie ont effectué des exercices de compte rendu. De plus, nous avons remarqué que le ministère de la Santé avait effectué une analyse après action de la réponse du ministère de la Santé à la COVID-19 pour la période de janvier 2020 au 22 mai 2020. Nous avons toutefois remarqué que la Province n'avait pas entrepris d'analyse après action globale de ses interventions en réponse à la pandémie de COVID-19. Nous avons été informés que la Province attendait la conclusion de nos travaux d'audit sur la COVID-19 pour entreprendre une analyse après action, et qu'elle prévoit utiliser ses travaux d'audit pour éclairer les efforts visant à mettre à jour le *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick*.

⁴⁶ Le Centre des opérations d'urgence provincial, selon le Plan de mesures d'urgence de la Province du Nouveau-Brunswick, est situé à Fredericton et « se compose d'une salle de travail, d'une salle de communications, d'une salle des radios, d'une salle de gestion de crise et d'une zone administrative et il regroupe le personnel, les installations de travail et les moyens de communication nécessaires à la coordination et à la gestion des mesures provinciales d'urgence »

2.98 Le *Plan de mesures d'urgence (Plan provincial tous risques)*⁴⁷ du Nouveau-Brunswick, qui fournit les éléments fondamentaux de l'intervention provinciale en cas d'urgence au Nouveau-Brunswick, stipule ce qui suit : « L'intervention provinciale d'urgence se poursuivra jusqu'à ce que l'aide, la direction et la coordination provinciales ne soient plus nécessaires et que le ministre ou son représentant désigné déclarent la fin des opérations. [...] Une analyse après action (AAA) sera menée dans les 14 jours suivant la fin des opérations pour évaluer l'efficacité de l'intervention d'urgence. » Il y est également mentionné que « l'OMU NB coordonnera la préparation d'un rapport provincial avec les ministères concernés, puis le présentera au ministre ou au sous-ministre (de la Justice et de la Sécurité publique) dans les 60 jours suivant la fin des opérations d'urgence. »

2.99 Nous avons également remarqué que certains employés clés ayant participé à l'intervention de la Province ont été mutés ou ne travaillent plus pour la Province. Cela accroît le risque de perte des connaissances et des leçons tirées de l'intervention du gouvernement provincial relative à la pandémie de COVID-19. Certains membres du personnel que nous avons interviewés se sont dits préoccupés par le fait que ces connaissances et cette expérience n'ont pas été conservées.

⁴⁷ Le *Plan de mesures d'urgence (Plan provincial tous risques)* du Nouveau-Brunswick « est conçu pour offrir des orientations et des conseils pour la gestion des interventions en situation d'urgence, qu'il s'agisse d'une intervention unique de la part du gouvernement provincial ou d'une intervention parfaitement coordonnée par tous les ministères et les organismes partenaires à l'échelle de la province, avec le soutien du gouvernement fédéral ».

Recommandation

- 2.100** Nous recommandons que le Bureau du Conseil exécutif veille à ce que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique, en collaboration avec le ministère de la Santé :
- **entreprenne une analyse après action pour évaluer l'intervention provinciale relative à la pandémie de COVID-19;**
 - **intègre les leçons retenues à un plan provincial d'urgence en cas de pandémie mis à jour;**
 - **établit et mette en œuvre un calendrier pour mettre à l'essai et mettre à jour régulièrement le plan provincial d'urgence en cas de pandémie.**

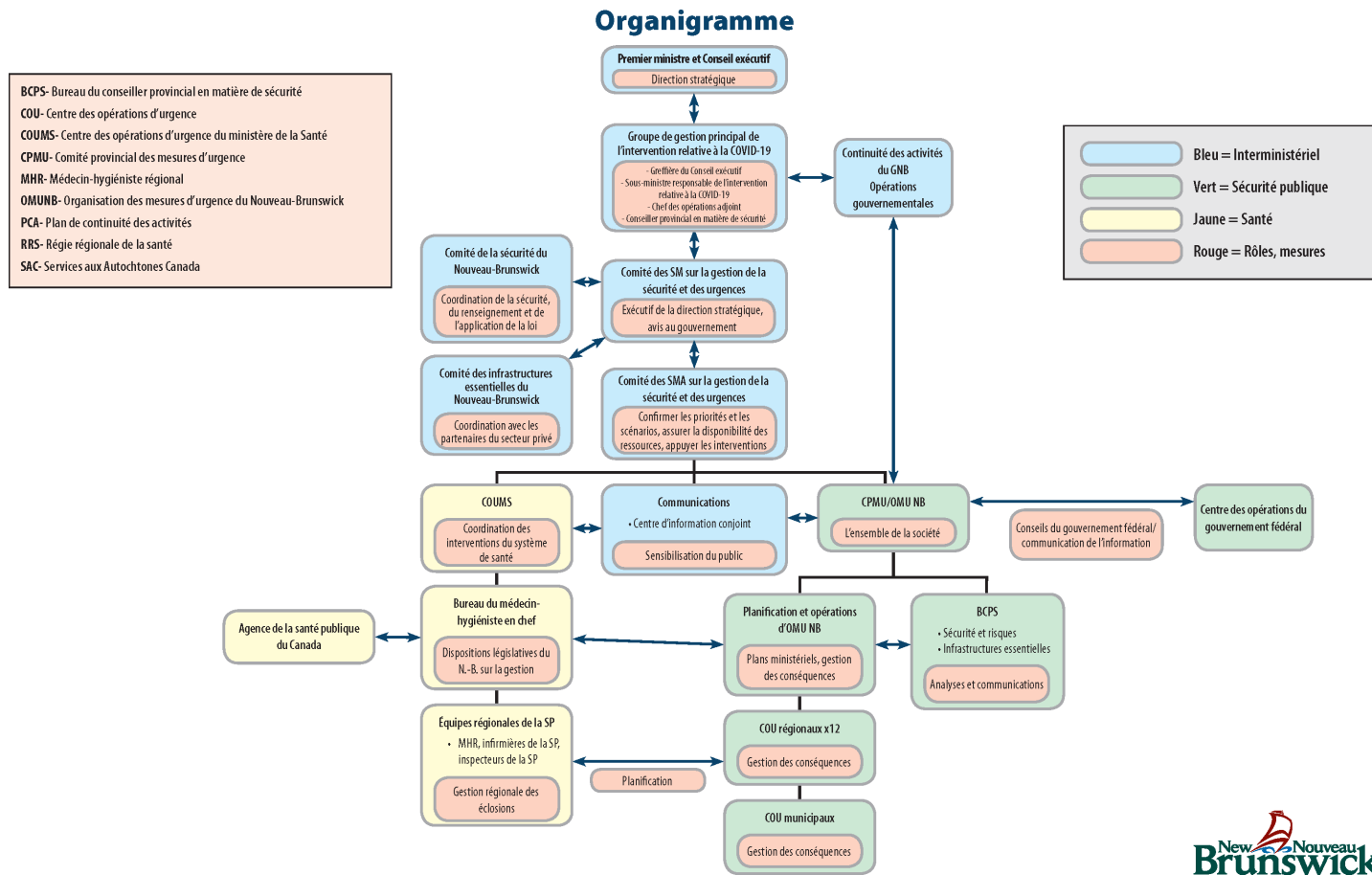
Annexe I – Tableau des recommandations et réponses

Recommandation	Réponse du ministère	Date cible pour la mise en œuvre
Nous recommandons :		
<p>2.50 que le Bureau du Conseil exécutif veille à ce que la Province améliore son processus de préparation aux situations d'urgence pour s'assurer que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • des plans d'intervention d'urgence sont préparés et tenus à jour pour tous les dangers (y compris les pandémies); • les plans sont mis à l'essai et mis à jour régulièrement selon un calendrier prédéfini. 	<p><i>D'accord. À compter de 2013, la Province a apporté des améliorations successives à ses plans de gestion des situations d'urgence, à la suite d'événements survenus en 2013, 2014, 2017 et 2018. Ces travaux se poursuivent et nous réexaminerons les plans et les processus après la parution du rapport final du Bureau du vérificateur général.</i></p>	<p><i>Un plan sera en place d'ici la fin de l'exercice financier 2023-2024.</i></p>
<p>2.59 que le Bureau du Conseil exécutif veille à ce que :</p> <ul style="list-style-type: none"> • les rôles, les responsabilités et les attentes de tous les comités exécutifs participant aux interventions d'urgence provinciales soient clairement définis et documentés; • des documents soient tenus pour toutes les réunions des comités pendant une intervention d'urgence. 	<p><i>D'accord. Un seul comité de gouvernance et de surveillance ne disposait pas de documents officiels sur les rôles et les responsabilités (Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19).</i></p> <p><i>Le Comité du Cabinet sur la COVID-19 et le Cabinet ont tenu des dossiers pour chaque réunion. Le Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 n'était pas un organe décisionnel officiel. Par conséquent, les dossiers n'ont pas été créés ou requis. Le CPOU a produit des rapports de situation quotidiens qui ont été communiqués au Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 à titre d'information.</i></p>	<p><i>Mis en œuvre immédiatement et mis en vigueur avant le prochain événement dans la mesure du possible.</i></p>

Recommandation	Réponse du ministère	Date cible pour la mise en œuvre
Nous recommandons :		
2.78 que le Bureau du Conseil exécutif assure la documentation de toutes les recommandations et de l'aide à la décision en cas d'urgence semblable à l'avenir, surtout à mesure que les situations d'urgence se stabilisent au fil du temps.	<i>D'accord. À mesure que la situation se stabilise, les outils d'aide à la décision seront documentés. En premier lieu, la Province est engagée envers la santé et la sécurité des gens du Nouveau-Brunswick.</i>	<i>Mis en œuvre immédiatement et mis en vigueur avant le prochain événement dans la mesure du possible.</i>
2.94 que le Bureau du Conseil exécutif, en collaboration avec l'Organisation des mesures d'urgence du Nouveau-Brunswick, entreprenne un examen postérieur aux opérations et intègre les leçons retenues en matière de communication à un Plan d'information publique en situation d'urgence à jour.	<i>D'accord. Voir 2.50</i>	<i>Juillet 2024</i>

Recommandation	Réponse du ministère	Date cible pour la mise en œuvre
Nous recommandons :		
<p>2.100 que le Bureau du Conseil exécutif veille à ce que le ministère de la Justice et de la Sécurité publique, en collaboration avec le ministère de la Santé :</p> <ul style="list-style-type: none"> • entreprenne une analyse après action pour évaluer l'intervention provinciale relative à la pandémie de COVID-19; • intègre les leçons retenues à un plan provincial d'urgence en cas de pandémie mis à jour; • établit et mette en œuvre un calendrier pour mettre à l'essai et mettre à jour régulièrement le plan provincial d'urgence en cas de pandémie. 	<p><i>D'Accord. Il s'agit d'un processus normal. Une analyse après action sera effectuée à l'aide des constatations du Rapport du Vérificateur général sur l'intervention relative à la pandémie de COVID-19 : Surveillance.</i></p>	<p><i>Juillet 2024</i></p>

Annexe II - Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick : Organigramme



Source : Plan de coordination provinciale de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick (Révisé en mars 2020)



Annexe III – Composition du Comité du Cabinet

Date	Mem b res
13 mars 2020	L'honorable Blaine Higgs L'honorable Dorothy Shephard L'honorable Carl Urquhart L'honorable Hugh J. Flemming L'honorable Dominic Cardy Kevin Vickers David Coon Kris Austin
1 ^{er} octobre 2020	L'honorable Blaine Higgs L'honorable Dorothy Shephard L'honorable Carl Urquhart L'honorable Hugh J. Flemming L'honorable Dominic Cardy Roger Melanson David Coon Kris Austin
8 octobre 2020	L'honorable Blaine Higgs L'honorable Dorothy Shephard L'honorable Hugh J. Flemming L'honorable Dominic Cardy Roger Melanson David Coon Kris Austin
5 novembre 2021	L'honorable Blaine Higgs L'honorable Dorothy Shephard L'honorable Hugh J. Flemming L'honorable Dominic Cardy Kris Austin Cette composition n'a pas changé jusqu'en février 2022.

Représentants autorisés à assister régulièrement au Comité du Cabinet sur la COVID-19 : Chef de cabinet, Cabinet du premier ministre, sous-chef de cabinet, chef de l'exploitation, sous-ministre de la Santé, sous-ministre adjoint, Santé publique, médecin hygiéniste en chef, sous-ministre, Communications gouvernementales et sous-ministre de la Sécurité publique. *D'autres ministres sont invités à être présents au besoin.

Source : Préparée par le VGNB à partir des renseignements fournis par le Bureau du Conseil exécutif et le mandat – Groupe de gestion principal de l'intervention relative à la COVID-19 (actualisé en octobre 2020) (non audités)

Annexe IV – Principes du leadership en essaim



Source : Préparée par le VGNB à partir de l'information tirée de « You're it : Crisis, Change, and How to Lead When It Matters Most », (p. 18), Marcus, L. J., McNulty, E. J., Henderson, J. M. et Dorn, B. C., Public Affairs (2021).

Annexe V – Objectif et critères de l’audit

L’objectif et les critères de notre audit de la surveillance de l’intervention relative à la pandémie de COVID-19 sont présentés ci-dessous. Le Bureau du Conseil exécutif (BCE) a examiné et approuvé l’objectif et les critères connexes.

Objectif	Déterminer si les structures et les processus mis en place par la Province du Nouveau-Brunswick pour intervenir relativement à la pandémie de COVID-19 établissaient un cadre de surveillance efficace.
Critère 1	Les comités exécutifs participant à la surveillance de l’intervention de la Province relative à la pandémie de COVID-19 doivent avoir des rôles et des responsabilités de surveillance clairement définis et documentés.
Critère 2	Des processus doivent être en place pour surveiller efficacement l’intervention relative à la pandémie de COVID-19 afin que des mesures correctives soient prises en temps opportun.
Critère 3	Des procédures de diligence raisonnable doivent être en place pour faire en sorte que le Cabinet reçoive les recommandations de la Santé publique aux fins de la prise de décisions.
Critère 4	Des processus doivent être en place pour communiquer efficacement les exigences incluses dans les arrêtés obligatoires.

Source des critères : Élaborés par le VGNB à partir des ressources suivantes :

- *Guide pratique sur l’audit de la surveillance* de la Fondation canadienne pour l’audit et la responsabilisation
 - *Plan de coordination provincial de lutte contre une pandémie au Nouveau-Brunswick (Révisé en mars 2020)*
 - *Cadre d’éthique en santé publique : Guide pour la réponse à la pandémie de COVID-19 au Canada* du gouvernement du Canada (2022)
 - *Stratégie de communication en cas de pandémie* du gouvernement du Canada (2018)
 - Rapports d’audits pertinents d’autres bureaux d’audit législatif du Canada
-

Annexe VI – À propos de l’audit

Ce rapport d’assurance indépendant a été préparé par le Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick et porte sur la surveillance de l’intervention relative à la pandémie de COVID-19 par le Bureau du conseil exécutif. La responsabilité du VGNB consistait à fournir des renseignements objectifs, des conseils et une assurance pour aider l’Assemblée législative à examiner la surveillance de l’intervention relative à la pandémie de COVID-19 par la Province du Nouveau-Brunswick.

Tous les travaux effectués dans le cadre du présent audit ont été réalisés à un niveau d’assurance raisonnable conformément à la Norme canadienne de missions de certification (NCMC) 3001 – Missions d’appréciation directe de Comptables professionnels agréés (CPA Canada), qui est présentée dans le Manuel de CPA Canada – Certification.

Le VGNB applique la Norme canadienne de gestion de qualité (NCGQ) 1, Gestion de la qualité par les cabinets qui réalisent des audits ou des examens d’états financiers, ou d’autres missions de certification ou de services connexes. Cette norme exige que le Bureau conçoive, mette en place et fasse fonctionner un système de gestion de la qualité qui comprend des politiques ou des procédures conformes aux règles de déontologie, aux normes professionnelles et aux exigences légales et réglementaires applicables.

Lors de la réalisation de nos travaux d’audit, nous nous sommes conformés aux règles sur l’indépendance et aux autres règles du Code de déontologie des Comptables professionnels agréés du Nouveau-Brunswick et du Code de conduite professionnelle du Bureau du vérificateur général du Nouveau-Brunswick. Ces deux codes reposent sur les principes fondamentaux d’intégrité, d’objectivité, de compétence professionnelle et de diligence, de confidentialité et de conduite professionnelle.

Conformément à notre processus d’audit usuel, nous avons obtenu ce qui suit de la direction :

- la confirmation de sa responsabilité à l’égard de l’objet considéré de l’audit;
- la confirmation que les critères étaient valables pour la mission;
- la confirmation qu’elle nous a fourni tous les renseignements dont elle avait connaissance et qui lui ont été demandés ou qui pourraient avoir une incidence sur les constatations ou les conclusions;
- la confirmation que les constatations figurant dans le présent rapport étaient fondées sur des faits.

Période visée par l’audit

L’audit a porté sur la période allant du 11 mars 2020 au 14 mars 2022. La conclusion vise cette période uniquement. Toutefois, afin de mieux comprendre l’objet de l’audit, nous avons aussi examiné certaines questions antérieures à la date du début de notre audit. Nous avons également tenu compte de mesures ou d’événements importants ou dignes de mention ultérieurs à cette période.

Date du rapport

Nous avons obtenu des éléments probants appropriés en quantité suffisante sur lesquels repose notre conclusion le 1^{er} septembre 2023 à Fredericton, au Nouveau-Brunswick.