



Revu par le SMA(Svcs Ex) conformément à la *Loi sur l'accès à l'information*. Information SANS CLASSIFICATION.

Évaluation du développement de la force navale



Novembre 2021 – 1258-3-042 SMA(Svcs Ex)

Table des matières

1

Introduction

• Sigles • Sommaire • Portée de l'évaluation • Profil du programme • Contexte de l'évaluation
Pages 3 à 6

2

Principales constatations : interne *Pages 7 et 8*

3

Principales constatations : externe *Pages 9 à 13*

4

Conclusions *Page 14*

5

Annexes

Annexe A – Constatations et recommandations • Annexe B – Plan d'action de la direction
• Annexe C – Contexte de l'évaluation
Pages 15 à 18



Photo : Sgt Shilo Adamson, Quartier général du Groupe de recrutement des Forces canadiennes, BFC Borden RG2018-0030-01

Sigles

ACS+	Analyse comparative entre les sexes plus	EQA	Effectifs qualifiés en activité
AF	Année financière	FAC	Forces armées canadiennes
ASI	Analyse stratégique intégrée	MDN	Ministère de la Défense nationale
BPR	Bureau de première responsabilité	MRC	Marine royale canadienne
CGNFC	Centre de guerre navale des Forces canadiennes	NCC	Navire de combat canadien
CMR	Cadre ministériel des résultats	NPEA	Navire de patrouille extracôtier et de l'Arctique
DBM	Directeur – Besoins de la Marine	NSI	Navire de soutien interarmées
DF	Développement de la force		Personnel, Recherche/Développement
DFN	Développement des forces navales	PRICIEA	Infrastructure, Concepts, GI/TI, Équipement, Analyse comparative entre les sexes Plus
DGCNF	Directeur général – Capacité des navires futurs	PRO	Pouvoirs, responsabilités et obligations
DGDFM	Directeur général – Développement des forces de la Marine	RED	Réseau étendu de la défense
DGPEM	Directeur – Grands projets de l'État de la Marine	SCORE	Simulation pour l'optimisation des équipages et l'évaluation des risques
DIM	Directeur – Innovation de la Marine	SMA(GI)	Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information)
DINC	Directeur – Intégration des nouvelles capacités	SMA(IE)	Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement)
DMN	Directeur de la Marine numérique	SMA(Mat)	Sous-ministre adjoint (Matériels)
DSM	Directeur – Stratégie de la Marine	SMA(Svcs Ex)	Sous-ministre adjoint (Services d'examen)



Sommaire

Le présent rapport fournit les résultats de l'évaluation du Programme de développement de la force navale (DFN), réalisée pendant l'année financière (AF) 2020-2021 par le Sous-ministre adjoint (Services d'examen) (SMA[Svc Ex]) conformément à la *Politique sur les résultats* de 2016 du Conseil du Trésor. L'évaluation porte sur la pertinence et le rendement du Programme de DFN sur une période de cinq ans, de l'AF 2015-2016 à l'AF 2019-2020.

Description du Programme

Le Programme de DFN comprend le programme 4.2 Développement de la force navale du répertoire des programmes de la Défense. Le Programme de DFN consiste à élaborer et à gérer la réalisation des activités de conception, de création, de mise sur pied et d'adoption de capacités nouvelles ou modifiées afin de produire ainsi les effets désirés au cours des opérations, des activités ou des services de la Défense.

Dépenses du Cadre ministériel des résultats (CMR) : 53 millions de dollars pour l'AF 2019-2020.

Portée

L'évaluation s'est concentrée sur l'atteinte des résultats initiaux du Programme de DFN et a déterminé les problèmes ayant une incidence. Trois domaines d'intervention spécifiques étaient les suivants :

- Mesure dans laquelle les piliers des activités de conception, de création, de mise sur pied et de gestion contribuent au DFN;
- Mesure dans laquelle les capacités sont gérées à travers chaque phase, y compris les pouvoirs, les responsabilités et les obligations (PRO);
- Mesure dans laquelle le DFN gère l'innovation capacitaire.



Résultats

Les résultats étaient alignés en fonction de la capacité du Programme de DFN à influencer les résultats. Certaines constatations peuvent être gérées à l'interne par la Marine royale canadienne (MRC). D'autres constatations sont externes au DFN et doivent être soumises à des considérations ministérielles. Cela a été fait dans le cadre d'une analyse stratégique intégrée (ASI) des évaluations des programmes de développement des forces (DF) de la Marine, de l'Armée canadienne et de l'Aviation royale canadienne. Les principales constatations de cette évaluation ont porté sur les domaines suivants :

DFN

- Besoin et valeur continus du Programme;
- Gouvernance.

Analyse stratégique intégrée connexe

- Innovation;
- Processus et normes;
- Collaboration;
- Ressources et instruction.

Toutes les constatations faisant référence à l'ASI seront associées à cette icône.



Conclusions générales

Le Programme de DFN est essentiel pour soutenir la revitalisation de la flotte de la MRC définie dans *Protection, Sécurité, Engagement* (PSE).

- La revitalisation de l'ensemble de la flotte de navires de guerre tout en maintenant les capacités actuelles a entraîné un niveau d'activité de DFN sans précédent.
- La MRC a transformé sa structure organisationnelle en matière de DFN pour se concentrer davantage sur les exigences de DF de PSE. L'achèvement de la réorganisation, y compris la clarification des PRO, améliorera l'efficacité.
- Le manque de programme d'instruction et de certification sur le DF formalisé inhibe l'efficacité et l'efficacité du Programme de DFN. Il s'agit d'un défi à l'échelle des Forces armées canadiennes (FAC).

Portée de l'évaluation

Portée et responsabilités

L'évaluation a examiné l'efficacité du programme 4.2 Développement de la force navale du répertoire des programmes de la Défense au cours des AF 2015-2016 à 2019-2020. L'accent était mis sur les résultats immédiats du Programme, à savoir « les concepts prioritaires sont intégrés tout au long des phases de création, de mise sur pied et de gestion » et « les capacités navales sont efficacement régies et gérées ». Les trois domaines d'intervention spécifiques étaient les suivants :

- La mesure dans laquelle les piliers de conception, de création, de mise sur pied et de gestion contribuent au DFN;
- La mesure dans laquelle les capacités sont gérées à travers chaque phase, y compris les PRO;
- La mesure dans laquelle le DFN gère l'innovation capacitaire.



Photo : Cpl Braden Trudeau, Trinity – Services d'imagerie de la formation
RP24-2019-0079-002

Les principales constatations se répartissent en deux groupes :

Constatations sous le contrôle de la MRC (interne)

Constatations hors du contrôle de la MRC (externe)

ASI

Cette évaluation fait partie des trois évaluations simultanées du DF menées au cours de l'AF 2020-2021. Les constatations de cette évaluation contenant des éléments hors du contrôle de la MRC, ainsi que les constatations de l'évaluation du DF aériennes et spatiales et de l'évaluation du DF terrestres, font l'objet d'une discussion plus en détail dans l'ASI : DF.

Méthodologie

Les questions et les recommandations du présent rapport ont été fondées sur de multiples sources de données recueillies tout au long de la phase de conduite de la présente évaluation. L'évaluation comprenait un examen de documents, des études de cas, un sondage (n = 11), une collecte de données administratives, des comparaisons avec des forces d'autres pays et des entrevues.

Hors portée

L'évaluation n'a pas porté sur le processus d'approvisionnement du Ministère, la gestion du matériel ou les biens immobiliers, sauf sur leur incidence sur le Programme de DFN.

Profil du programme

Activités du Programme

Le Programme de DFN consiste à élaborer et à gérer la réalisation des activités de conception, de création, de mise sur pied et d'adoption de capacités nouvelles ou modifiées afin de produire ainsi les effets désirés au cours des opérations, des activités ou des services de la Défense. Les responsabilités du Programme comprennent également l'analyse, l'expérimentation et la validation des capacités interarmées, les facilitateurs et les structures de la force qu'on doit intégrer et mettre en œuvre au sein de la MRC et des FAC, et ce, tout en assurant l'interopérabilité avec les alliés et nos partenaires, tant au pays qu'à l'échelle internationale. La planification découle des changements au niveau des politiques, des changements actuels ou prévus dans l'environnement de sécurité et/ou des leçons apprises au cours des opérations.

Intervenants du Programme

Interne à la MRC

- Directeur général – Développement des forces de la Marine (DGDFM)
- Directeur général – Capacité des navires futurs (DGCNF)
- Parties intéressées : Toutes les autres organisations de la MRC

Externe à la MRC

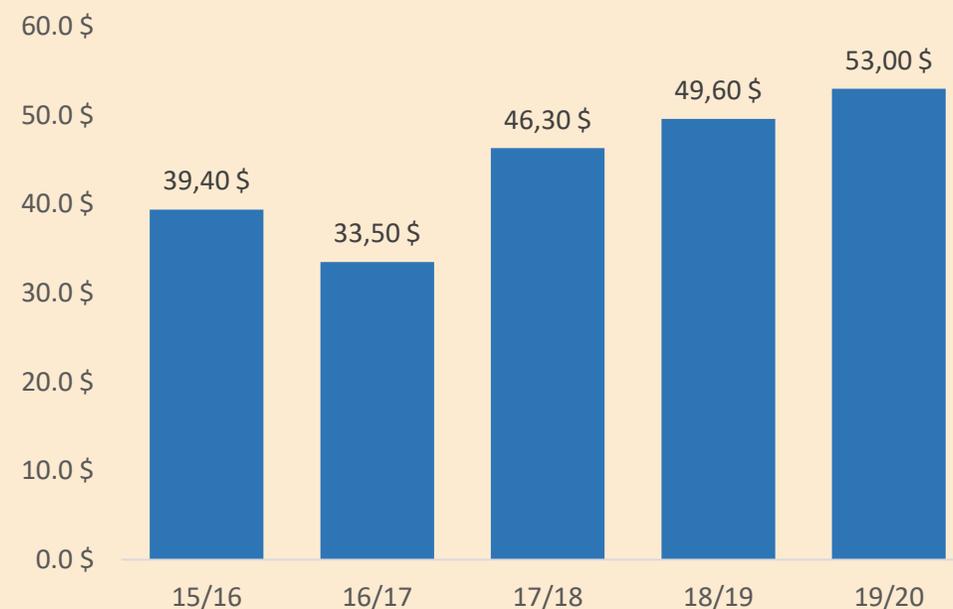
- Sous-ministre adjoint (Ressources humaines – Civils), Sous-ministre adjoint (Gestion de l'information) [SMA(GI)], Sous-ministre adjoint (Infrastructure et environnement) [SMA(IE)], Sous-ministre adjoint (Matériels) [SMA(Mat)], Sous-ministre adjoint (Politiques), Sous-ministre adjoint (Recherche et développement pour la défense Canada) Chef du personnel militaire
- Aviation royale canadienne, Armée canadienne, Forces spéciales, Commandement des opérations interarmées du Canada

Externe au ministère de la Défense nationale (MDN)/FAC

- Externe (Services publics et Approvisionnement Canada, industrie de la défense)
- À l'étranger (Groupe des cinq, Organisation du traité de l'Atlantique Nord, etc.)

Ressources du Programme

Dépenses du Programme de DFT AF 2015-2016 à AF 2019-2020 (millions \$)¹



Les dépenses du Programme pour la période comprennent les chiffres retraités de l'AF 2015-2016 à l'AF 2018-2019 et le montant réel des dépenses pour l'AF 2019-2020.

En 2019, le Programme de DFN était soutenu par 66 postes militaires de DF et 15 postes civils équivalents temps plein.²

Source : 1. Système d'information de gestion des ressources de la défense
2. Données fournies par le Programme



Le développement de la force navale génère et gère les capacités nécessaires au succès des opérations.



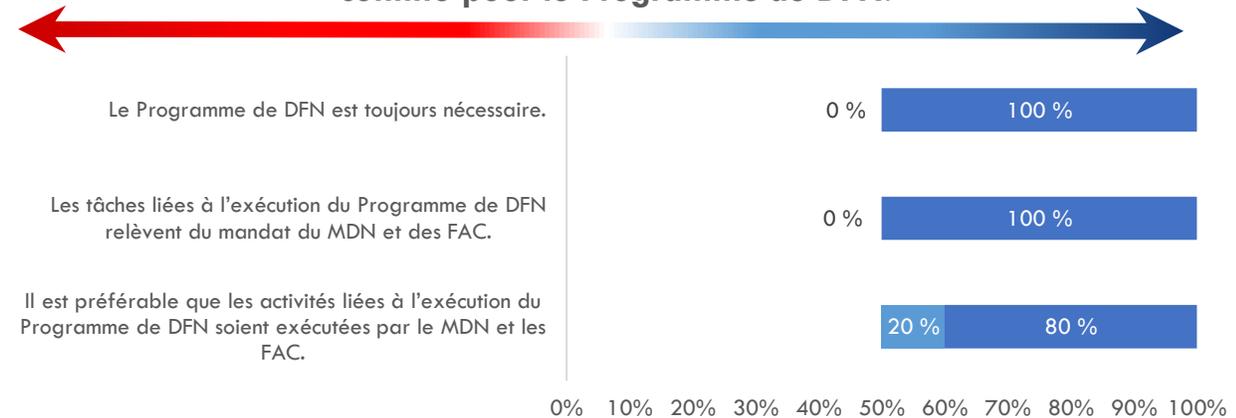
CONSTATATION 1 : Le Programme de développement de la force navale ajoute de la valeur aux FAC et demeure lié aux priorités et aux objectifs du gouvernement et du Ministère.

PSE déclare que grâce aux nouveaux investissements, la Marine royale canadienne sera capable de relever les défis attendus en matière de défense et de sécurité au cours des décennies à venir. Cet investissement comprend la **revitalisation de l'ensemble de la flotte de navires de guerre majeurs de la MRC**. La portée de cette revitalisation se traduit par un niveau d'effort important sur le Programme de DFN dans les piliers Conception, Élaboration et Création. **L'effort dans ces piliers aura des effets durables puisque la durée de vie moyenne d'un navire de la MRC est de 40 ans**. Cela s'ajoute aux exigences du pilier pour gérer les capacités des flottes existantes de la MRC.

Les résultats du Programme de DFN sont que la MRC est dotée de forces stratégiquement pertinentes, efficaces sur le plan tactique et durables qui sont conformes à l'orientation stratégique des FAC afin de répondre aux exigences opérationnelles et de PSE.

Le résultat ultime pour le DF est que les futures capacités de défense sont conçues en fonction de l'analyse des tendances en matière de sécurité, des menaces émergentes et de la prospective scientifique et technologique lorsqu'elles ont une incidence sur la mission stratégique maritime du Canada.

Les résultats du sondage indiquent qu'il existe un besoin continu pour le Programme de DFN.



Chaque navire actuel ou futur de la MRC a besoin des capacités nécessaires pour fonctionner dans un environnement de menace et de sécurité en constante évolution. Les capacités de ces nouveaux navires doivent être gérées à travers les piliers. Les responsabilités du Programme de DFN sont les suivantes :

- **Intégration de nouvelles capacités** comme la nouvelle capacité dans les opérations arctiques avec le navire de patrouille extracôtier et de l'Arctique (NPEA).
- **Réintroduire les capacités de guerre**, telles que les capacités de défense aérienne de zone qui manquaient depuis le déclassement des navires de la classe Iroquois en 2017 et qui reviendront avec l'introduction du navire de combat canadien (NCC).
- **Améliorer les capacités de maintien en puissance** telles que le ravitaillement en mer et le soutien que le navire de soutien interarmées (NSI) fournira.
- **Rafraîchir/mettre à jour les capacités de guerre existantes** comme les systèmes de gestion de combat mis à jour qui seront dans le NCC.
- **Maintenir les capacités existantes** comme les capacités fournies par les navires de la classe Halifax et les sous-marins de la classe Victoria.



La MRC s'adapte pour répondre aux exigences de DFN en matière de revitalisation de la flotte tout en maintenant les capacités actuelles.



CONSTATATION 2 : La MRC transforme sa structure organisationnelle pour mettre davantage l'accent sur les exigences relatives au développement des forces.

Afin de répondre aux exigences importantes en matière d'activité de DFN notées dans la constatation 1, la MRC transforme l'organisation pour améliorer le soutien. Le Programme de DFN comprend désormais les organisations suivantes :

- Le DGCNF fournit un soutien de DF dédié aux nouvelles capacités. Les sous-sections du DGCNF sont :
 - Directeur – Grands projets de l'État de la Marine (DGPEM);
 - Le Directeur – Innovation de la Marine (DIM) est un point focal pour les activités d'innovation;
 - Le Directeur – Intégration des nouvelles capacités (DINC) est chargé de fournir des conseils à la direction de la Marine et de faire le pont entre le pilier « Construire » et le pilier « Gérer » à l'état stable;
 - Le Directeur – Marine numérique (DMN).



Même si la MRC a publié des directives et des orientations organisationnelles, la transformation vers la nouvelle organisation de DF n'est pas officiellement achevée. Par exemple :

- L'organisation DGCNF ne figure pas sur le site Web du Réseau étendu de la défense (RED) de la MRC;
- La restructuration de la MRC du Conseil de développement des capacités maritimes est en cours;
- Des PRO flous existent entre les rôles du DIM et du Directeur – Besoins de la Marine (DBM), ce qui peut entraîner un chevauchement des travaux du DGPEM et du DINC.

Une fois la structure formalisée et les indicateurs de performance définis et collectés, la validité de cette structure, tant pour la MRC que pour les autres développeurs de force, peut être évaluée.

R¹ Afin de formaliser la nouvelle structure organisationnelle de DF, la MRC devrait documenter les PRO.



La mise en œuvre d'avancées techniques est nécessaire tout au long de la vie d'un navire de la MRC.



CONSTATATION 3 : La MRC est proactive dans la poursuite d'innovation pour relever les défis en matière d'adaptation et d'exploitation de l'évolution de la technologie.



L'innovation continue et l'insertion de capacités sont vitales dans tous les piliers du DF pour maintenir une capacité. Un navire de la MRC prend des décennies à construire et doit s'adapter à l'évolution des technologies au cours de sa durée de vie moyenne de plus de 40 ans. On peut comparer cela à concevoir les exigences de capacité d'une voiture en 1995, la faire livrer en 2018 et la conserver jusqu'en 2050. Il s'agit d'un défi important en raison de la nécessité d'équilibrer l'innovation dans les capacités à long terme au sein des processus d'approvisionnement non agiles actuels.

Cependant, la MRC s'est efforcée d'être proactive en incorporant des solutions novatrices pour relever ces défis. Pour soutenir la conception et la construction, la MRC utilise des outils tels que Simulation pour l'optimisation des équipages et l'évaluation des risques (SCORE), un progiciel qui permet la modélisation et la conception des équipages. Il modélise l'équipage potentiel dans de multiples situations, y compris les problèmes de fatigue et les doubles affectations. Cela a été utilisé dans le NSI pour optimiser l'équipage à la fois en nombre et en tâches. SCORE est continuellement amélioré et utilisé pour le NCC et d'autres capacités.

La MRC a créé l'organisation DIM en novembre 2020 afin de fournir un point focal unique pour l'innovation de la MRC. Sa création s'est avérée favoriser la stabilité dans les relations avec l'industrie. Cette organisation a le potentiel de soutenir l'innovation dans tous les piliers du DF. Le DIM gère les six domaines d'intervention de la recherche et de l'innovation.

L'innovation pour l'excellence et la sécurité de la défense est un exemple de programme d'innovation utilisé par le DFN. Il a été indiqué que ce programme était efficace pour la MRC et qu'il lui permet de tester un éventail de nouvelles capacités et de les introduire dans la flotte plus rapidement qu'auparavant.



INNOVATION DANS LA MARINE

Les DÉFIS en matière d'innovation de la MARINE ROYALE CANADIENNE sont organisés par DOMAINES D'INTÉRÊT :



LES GENS D'ABORD



FACILITATEURS NUMÉRIQUES



CAPACITÉ DE COMBAT ACCRUE



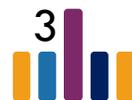
OPTIMISATION DE LA FLOTTE



MARINE ÉCOLOGIQUE



MAINTIEN EN PUISSANCE INTELLIGENT



La prise en compte des composantes de PRICIEA* est cruciale pour le succès du développement des capacités.



CONSTATATION 4 : Il existe des défis quant à l'échéancier et à la mise en œuvre des éléments PRICIEA de DFN.



Une capacité ne consiste pas seulement en l'équipement. Elle doit également tenir compte de la doctrine, de l'infrastructure, des personnes et de l'instruction. Par exemple, un nouveau navire nécessite un équipage formé et une infrastructure qui comprend un soutien en matière de GI lorsqu'il est à quai au port d'attache. Le cadre d'analyse PRICIEA est un outil utilisé pour mesurer et gérer l'incidence de l'intégration des capacités dans le service des FAC.



Photo : Sgt Matthew McGregor, Caméra de combat des Forces canadiennes
IS2014-1042-05



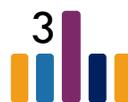
- * **Personnel, leadership et instruction individuelle :**
 - Recherche et développement, recherche opérationnelle
 - Infrastructure et environnement
 - Concepts, doctrine, instruction collective
 - Gestion de l'Information et technologie de l'information
 - Équipement, soutien et viabilité
 - Analyse comparative entre les sexes plus

L'application des éléments PRICIEA dans le DFN a été quelque peu incohérente, avec des désaccords concernant le calendrier et l'orientation.

100 % des répondants au sondage ont indiqué que le PRICIEA doit être pris en compte avant la mise en œuvre. Cependant, des données probantes ont révélé une certaine incertitude quant au moment où PRICIEA devrait être lancé puisque seulement 71 % des répondants ont indiqué qu'il est lancé dans la phase de conception. Les intervenants ont signalé des défis dans les domaines de l'infrastructure et de la gestion de l'information, notant que la planification détaillée de l'infrastructure doit être envisagée dès le début des projets afin d'informer correctement les décideurs.

En réponse à la directive d'approbation de projet, des études de cas soulignent que la MRC génère une analyse PRICIE et que les annexes de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS+) sont effectuées dans le cadre de la documentation formelle du projet.

Cependant, l'ACS+ est une incorporation relativement nouvelle, et comme les projets de DFN actuels n'en sont qu'aux phases d'analyse et de définition des options, le résultat final de ces efforts n'est pas disponible.



La MRC nécessite le travail sur les principaux catalyseurs pour s'assurer que les besoins en capacités sont satisfaits.



CONSTATATION 5 : La MRC doit tenir compte de la collaboration, de l'interopérabilité et des compromis dans le cadre de ses exigences en matière de capacités.



La collaboration, l'engagement et l'interopérabilité technique sont des éléments importants du processus de développement des capacités. Le succès du DFN repose sur l'intégration avec divers catalyseurs clés, notamment le SMA(Mat), le SMA(IM) et le SMA(IE).

Une tension naturelle existe entre le DFN et les facilitateurs de projet. Le DFN se concentre sur la livraison de capacités tandis que les facilitateurs ont tendance à adopter une approche plus axée sur le projet et à fonctionner selon les trois contraintes clés de la portée, du calendrier et du coût. Une telle approche est susceptible d'engendrer des malentendus quant à l'écart de capacité qui doit être comblé.

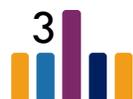
Des compromis sur la capacité des coûts sont effectués au long de toutes les phases du projet. Des examens périodiques de la capacité de coût au cours des phases de conception et de construction fournissent la prise de conscience nécessaire pour prendre des décisions éclairées en matière de compromis coût-capacité. Par exemple, la mise à niveau de la suite logicielle de conduite de guerre sous-marine a été approuvée à l'origine pour six des douze navires de la classe Halifax. Lorsque les fonds sont devenus disponibles, une analyse plus approfondie a été effectuée sur l'incidence opérationnelle et la MRC a élaboré une proposition visant à inclure les douze navires.



Photo : Cpl Braden Trudeau, Trinity – Services d'imagerie de la formation
RP24-2019-0048-009

En plus de travailler avec des facilitateurs clés pour développer et fournir des capacités, il faut également tenir compte de la façon dont la Marine travaille avec ses partenaires clés, à la fois internes et externes aux FAC. L'interopérabilité doit être considérée comme faisant partie des besoins continus en matière de capacités et comprend la capacité de la MRC de fonctionner avec d'autres éléments des FAC, d'autres ministères et des alliés clés. Bien que les résultats de l'enquête indiquent le succès de la MRC dans ce domaine, l'interopérabilité doit être considérée comme la pierre angulaire du développement des capacités de DFN et étroitement gérée tout au long du cycle de vie d'un projet.

La dernière étape de la livraison des capacités pour le DFN est l'intégration dans la flotte. La MRC a créé le DINC pour conseiller la direction de la Marine et pour faire le pont entre le pilier « Construire » et le pilier « Gérer » à l'état stable. Le DINC a permis de livrer le projet de prolongation de la durée de vie des frégates à la flotte dans les délais et le budget impartis. Avec le succès des équipes responsables de l'intégration des navires modernisés de la classe Halifax, une exigence similaire pour les NSI, NPEA et NCC a été mise en place.



Le développement de la force navale donne la priorité aux activités pour gérer les pénuries de ressources.



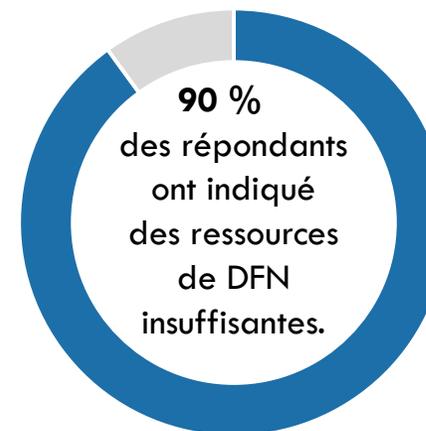
CONSTATATION 6 : Les limitations en matière de ressources constituent des défis pour le développement de la force navale.



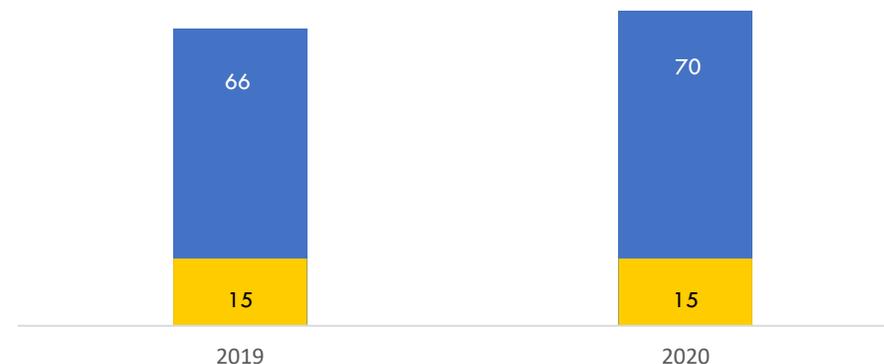
Des problèmes de personnel existent dans l'ensemble des FAC, et le Programme de DFN ne fait pas exception. En plus de relever les défis de DFN liés au niveau d'activité sans précédent du Programme :

- Les personnes interrogées et les résultats du sondage ont indiqué un besoin de ressources supplémentaires, en particulier les directeurs de projet.
- Le manque de personnel en DF et le roulement élevé se sont avérés être des problèmes récurrents qui ont réduit l'efficacité du Programme et entraîné une perte de connaissances institutionnelles. Par exemple, le directeur actuel de la stratégie de la Marine est le premier en sept ans à occuper ce poste pendant plus d'une année.
- Le manque de formation formelle en DF, noté dans la constatation 7, augmente l'incidence sur la rotation du personnel.

La MRC atténue les défis liés aux ressources en concentrant les ressources sur les problèmes de capacité les plus prioritaires. La concentration des ressources et la surveillance étroite des progrès aident la MRC à optimiser le personnel du DF pour faire avancer les améliorations vitales des capacités. La surveillance et l'optimisation du nombre limité de personnel du DFN sont essentielles pour s'assurer que les capacités les plus pertinentes sont atteintes et intégrées dans la MRC. En outre, récemment, le DIM a collaboré avec le Directeur – Personnel et technologie de la Marine à propos d'un nouveau logiciel de gestion du personnel pour faire correspondre le personnel aux exigences du travail. Cela ne résoudra pas la pénurie de personnel, mais garantira que le personnel est mieux adapté à ses rôles.



La majorité des ressources du Programme de DFN sont des **militaires** et la minorité des ressources sont des **civils**.



Une structure d’instruction pour le développement des forces générerait une expertise en DF tant dans la MRC que dans les FAC.



CONSTATATION 7 : Le manque de programme d’instruction et de certification sur le DF formalisé inhibe l’efficacité et l’efficience du Programme de DFN.



Il y a un manque de programme formel d’instruction et de certification en DF. Il en résulte des niveaux d’expertise variables et une quantité importante d’instruction en cours d’emploi qui est nécessaire pour que le personnel soit productif et efficace dans son rôle.

Les personnes interrogées et les répondants au sondage ont indiqué que l’instruction serait plus efficace si elle était offerte avant l’emploi dans les postes de DF. Un nouveau membre de DF est sur une courbe d’apprentissage abrupte, souvent compétent juste à temps pour passer à sa prochaine affectation. Les personnes interrogées ont noté ce défi en particulier à la Direction de la stratégie de la Marine.

Il existe une instruction qui appuie les activités de DF, comme l’instruction à l’intention de gestionnaire de projet fournie par le SMA(Mat). Cependant, cette instruction n’a pas de composante axée sur le DF et ne fournit pas de certification formelle en DF. Il est possible que cette instruction existante puisse être exploitée en tant que composante d’un programme de certification formel de DF.



La MRC appuie actuellement une activité dirigée par le chef du développement des forces afin d’élaborer un programme d’instruction officiel pour les directeurs de projet.

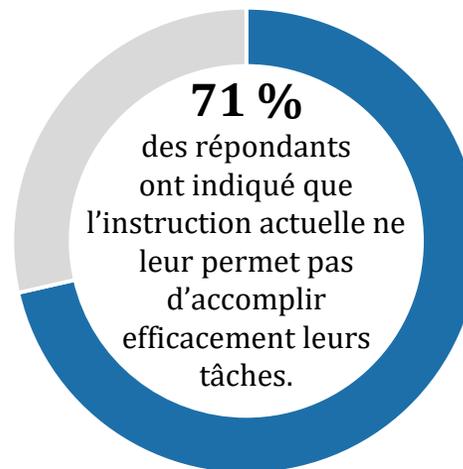
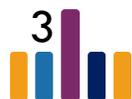


Photo : Cpl Braden Trudeau, Trinity – Services d’imagerie de la formation
RP24-2019-0041-004

Une structure d’instruction officielle en DF pour les offres d’emploi initiales et l’instruction de recyclage pourrait soutenir la création et le maintien de l’expertise en DF à la fois dans la MRC et dans l’ensemble des FAC.

« L’instruction du personnel de DF doit être opportune et pertinente. Dans certains cas, les gens ne reçoivent pas d’instruction avant d’avoir occupé le poste pendant plus d’un an, ce qui la rend presque sans importance ».



Conclusions

Le Programme de DFN est essentiel pour soutenir la revitalisation de la flotte de la MRC déterminée dans PSE. La revitalisation de l'ensemble de la flotte de navires de guerre tout en maintenant les capacités actuelles a entraîné un niveau d'activité de DFN sans précédent.

Le Programme de DFN est confronté à un niveau d'activité sans précédent, notamment :

- Intégration de nouvelles capacités (NPEA);
- Réintroduire les capacités de guerre (NCC de défense aérienne de zone);
- Renforcer les capacités de maintien en puissance (NSI);
- Mettre à jour des capacités de guerre existantes (NCC et NSI, et NPEA);
- Conserver les capacités existantes.

Une structure en matière d'instruction générerait une expertise en DF tant dans la MRC que dans les FAC. Sans instruction ou certification formelle en DF, les nouveaux membres du DFN connaissent une courbe d'apprentissage abrupte avant de comprendre et de devenir productifs dans ce Programme.

Afin de répondre aux exigences de DFN, la MRC a transformé l'organisation. L'objectif de la réorganisation était d'améliorer le soutien au niveau élevé des activités de développement des forces.

Le Programme de DFN comprend les éléments suivants :

- Le DGDFM qui supervise le CGNFC, le DSM et le DBM;
- Le DGCFN qui supervise la DGPEM, le DMN, le DIM et le DINC.

Les influences stratégiques au sein du DFN peuvent également être prises en compte à l'interne à la MRC par l'intermédiaire du Directeur général – Gestion stratégique de la Marine et à l'externe par l'intermédiaire du SMA(Mat), du SMA(IE) et du SMA(GI).

La transformation nécessite un achèvement formel, en particulier en ce qui concerne les PRO.

La MRC accorde une grande importance à l'innovation. La création du poste de DIM et la définition des domaines d'intérêt pour l'innovation ont le potentiel d'accroître l'implication de l'industrie dans le développement des capacités.



Annexe A – Constatations et recommandations

Le Programme de développement de la force navale ajoute de la valeur aux FAC et demeure lié aux priorités et aux objectifs du gouvernement et du Ministère.

1

La MRC transforme sa structure organisationnelle pour mettre davantage l'accent sur les exigences relatives au développement des forces.

2

Afin de formaliser la nouvelle structure organisationnelle de DF, la MRC devrait documenter les PRO.



La MRC est proactive dans la poursuite d'innovation pour relever les défis en matière d'adaptation et d'exploitation de l'évolution de la technologie.

3

Veillez vous référer à l'ASI pour consulter une recommandation connexe.



Annexe A – Constatations et recommandations



Il existe des défis relativement à l'échéancier et à la mise en œuvre des éléments PRICIEA de DFN.

4

Veillez vous référer à l'ASI pour consulter une recommandation connexe.

ASI



La MRC doit tenir compte de la collaboration, de l'interopérabilité et des compromis dans le cadre de ses exigences en matière de capacités.

5

Veillez vous référer à l'ASI pour consulter une recommandation connexe.

ASI



Les limitations en matière de ressources constituent des défis pour le développement de la force navale.

6

Veillez vous référer à l'ASI pour consulter une recommandation connexe.

ASI



Le manque de programme d'instruction et de certification sur le DF formalisé inhibe l'efficacité et l'efficience du Programme de DFN.

7

Veillez vous référer à l'ASI pour consulter une recommandation connexe.

ASI



Annexe B – Plan d'action de la direction

Recommandation du SMA(Svcs Ex)



1. La MRC devrait formaliser la nouvelle structure organisationnelle de DF documentant les PRO.

Mesures de la direction 1

1.1 Mettre à jour les mandats du DGDFM, du DGCNF et de tous les directeurs subordonnés.

BPR : DGDFM, DGCNF

Date cible : juillet 2023

1.2 Effectuer tous les changements d'établissement requis pour refléter la nouvelle structure organisationnelle du DFN.

BPR : DGDFM, DGCNF

Date cible : septembre 2022

1.3 Créer une page du DGCNF sur le site Web du RED de la MRC.

BPR : DGCNF

Date cible : juillet 2022



Annexe C – Contexte de l'évaluation

Le présent rapport fournit les résultats de l'évaluation du Programme de DFN menée par le SMA(Svcs Ex) en tant que composante du plan d'évaluation quinquennal du MDN (AF 2017-2018 à AF 2022-2023). Il a été approuvé par le Comité de mesure du rendement et d'évaluation en mars 2020, et des représentants du Programme ont été désignés pour aider à mener l'évaluation.

L'évaluation examine la pertinence et le rendement du programme de DFN au cours de la période de l'AF 2015-2016 à l'AF 2019-2020, et a été menée conformément à la *Politique sur l'évaluation* du Conseil du Trésor. Bien qu'une évaluation de 2016 ait été menée sur le développement des capacités au MDN, il s'agit de la première évaluation du programme de DFN tel que défini dans le CMR, établi en 2017.

L'évaluation du DFN est l'une des trois évaluations simultanées de DF menées au cours de l'AF 2020-2021. Les conclusions de cette évaluation, ainsi que les conclusions de l'Évaluation du développement de la force terrestre et de l'Évaluation du développement de la force aérienne et spatiale sont présentées dans l'ASI.



Photo : Matelot de première classe
Victoria Loganov
PR04-2019-0001-372