



*CANADIAN INTERAGENCY FOREST FIRE CENTRE INC.
CENTRE INTERSERVICES DES FEUX DE FORÊT DU CANADA INC.*

PLAN STRATÉGIQUE 2024-2029

21 décembre 2023

Table des matières

Résumé	1
Introduction.....	2
Plan stratégique quinquennal	2
Vision, mission et valeurs du CIFFC	3
Vision	3
Mission	3
Valeurs.....	3
Le contexte stratégique du CIFFC.....	3
Priorités stratégiques du CIFFC 2024-2029	4
Le personnel	4
Contexte stratégique.....	4
Objectifs stratégiques.....	4
Partage des ressources.....	4
Contexte stratégique.....	4
Objectifs stratégiques.....	5
Planification de l'avenir	5
Contexte stratégique.....	5
Objectifs stratégiques.....	5
Recherche et innovation en matière de gestion des feux de végétation	5
Contexte stratégique.....	5
Objectifs stratégiques.....	5
Prévention et atténuation (Intelli-feu Canada)	6
Contexte stratégique.....	6
Objectifs stratégiques.....	7

Résumé

Le Centre interservices des feux de forêt du Canada (CIFFC) est une société à but non lucratif détenue et exploitée par les organismes fédéraux, provinciaux et territoriaux de gestion des feux de végétation afin de coordonner le partage des ressources, l'entraide et le partage de l'information. Le mandat du CIFFC a encore été élargi en 2020 pour inclure la coordination des activités et des programmes de prévention et d'atténuation des incendies de forêt au nom de ses agences membres.

Le CIFFC comprend que, compte tenu de son modèle unique de collaboration entre les experts en la matière des agences membres, il a la responsabilité d'aider le Conseil canadien des ministres des forêts à élaborer et à mettre en œuvre des stratégies et des priorités stratégiques liées aux feux de végétation.

Le plan stratégique du CIFFC a été renouvelé en s'appuyant sur les résultats d'enquêtes, d'entretiens et d'ateliers avec la communauté, le personnel et les conseils d'administration du CIFFC. Dans le contexte stratégique actuel du CIFFC, marqué par des changements importants dans le paysage environnemental, opérationnel et social, trois stratégies principales orienteront les activités de l'organisation au cours des cinq prochaines années.

1. Développer la capacité de lutte contre les incendies pour répondre à la demande croissante.
2. Développer la capacité de prédiction pour soutenir une réponse proactive plus efficace à la demande.
3. Accélérer la prévention et l'atténuation au niveau communautaire pour réduire la demande.

En phase avec ces axes stratégiques, cinq priorités ont été identifiées, chacune s'appuyant sur la vision et la mission du CIFFC, qui consiste à soutenir ses membres par le biais d'un partage des ressources, d'une coopération et d'une aide mutuelle sûrs, efficaces et rapides en matière de lutte contre les feux de végétation. Deux des priorités identifiées bénéficient déjà de plans d'action qui seront exécutés en tandem avec ce plan stratégique : Équité, diversité et inclusion (Personnes) et Prévention et atténuation (Intelli-feu Canada).

Les priorités stratégiques qui soutiennent la stratégie sont les suivantes :

1. *Développer les capacités* : Le personnel
2. *Développer les capacités* : Partage des ressources
3. *Capacité de prévision* : Planification de l'avenir
4. *Développer la capacité et la capacité prédictive* : Recherche et innovation en matière de gestion des feux de végétation
5. *Prévention et atténuation* : Intelli-feu Canada

Il existe des liens étroits entre ces priorités. Dans la phase d'exécution tactique, l'attention portée à ces liens permettra d'obtenir des résultats plus efficaces dans l'ensemble du plan. Par exemple, les actions concernant les personnes favoriseront la mise en commun des ressources. Les actions relatives à la recherche et à l'innovation soutiendront les résultats en matière de prévention et d'atténuation, de planification future, de partage des ressources et de ressources humaines.

Les ateliers ont permis de dégager plusieurs orientations stratégiques et tactiques pour les priorités présentées dans ce plan. Les stratégies et les tactiques potentielles pour chaque priorité sont décrites en détail dans les documents sur les projets de stratégies et de tactiques de l'initiative stratégique.

Introduction

Le risque de feu de végétation au Canada continue de s'intensifier en raison des « changements climatiques, l'expansion des communautés et des ressources en milieux forestiers, et le déclin de la santé des forêts. »¹ Année après année, la capacité d'intervention des agences membres du CIFFC est mise à l'épreuve par des incendies de forêt intenses qui menacent de plus en plus fréquemment les communautés, les infrastructures et les habitats naturels. La science du climat prévoit que les incendies extrêmes et destructeurs ne feront qu'augmenter au fil du temps.

Le Conseil canadien des ministres des forêts (CCMF) a reconnu la nécessité de transformer la gestion des feux de végétation pour qu'elle ne se concentre pas uniquement sur la suppression et l'intervention, mais aussi sur la prévention et l'atténuation des menaces et des risques croissants liés aux feux de végétation. Cette transformation est fondée sur une approche globale de la société qui intégrera tous les piliers de la gestion des urgences. En 2019, le CCFM a approuvé un ensemble de recommandations présentées dans le document *Priority Actions for Increasing Wildland Fire Resiliency in Canada* (un rapport sur la résilience), qui décrit une série complète de stratégies et d'activités visant à permettre la transformation de la gestion des feux de végétation au Canada. Ce rapport sur la résilience comprenait des recommandations spécifiques visant à élaborer des options pour améliorer le CIFFC et à mettre davantage l'accent sur la réduction des risques en donnant la priorité aux efforts de prévention et d'atténuation.

Bien que ces efforts liés à la prévention et à l'atténuation soient essentiels au succès de la gestion moderne des feux de végétation, ils ne suffisent pas à eux seuls. La suppression et l'intervention restent au cœur des activités du CIFFC et nécessiteront une vigilance et une amélioration constante pour faire face à l'augmentation de l'activité des incendies résultant de l'accélération du changement climatique. Les agences de gestion des feux de végétation à travers le pays ressentent la pression alors que l'activité des incendies dépasse la croissance organisationnelle et la capacité de réponse. Le CIFFC s'engage à soutenir ses agences membres par tous les moyens possibles, et ce plan vise à présenter des solutions nouvelles et proactives aux problèmes auxquels nous serons confrontés dans les années à venir.

Plan stratégique quinquennal

Le CIFFC a fait appel à Vitus Inc. pour aider son équipe de direction à élaborer un nouveau plan stratégique quinquennal pour l'organisation.

Étape 1 — Études

Étape 2 — Entretiens avec les agences membres

Étape 3 — Séance de planification de l'équipe de direction

Étape 4 — Séance de planification des agences membres

Étape 5 — Séance de révision de l'équipe de direction

Étape 6 — Révision et documentation

Étape 7 — Examen et approbation par le conseil d'administration/comité de gestion

Étape 8 — Élaboration de plans de travail à partir des projets de stratégies et de tactiques

Les résultats des études, des entretiens et des séances de planification, ainsi que les projets de stratégies et de tactiques ont été fournis au CIFFC à titre de référence pendant toute la durée de ce plan.

¹ [Conseil canadien des ministres des forêts, Groupe de travail sur la gestion des feux de forêt, Plan d'action 2021–2026](#)

Vision, mission et valeurs du CIFFC

Vision

Se positionner comme le leader mondial du partage des ressources, de la coopération et de l'entraide en matière de feux de végétation en toute sécurité.

Mission

Le CIFFC facilite la coopération entre les agences fédérales, provinciales et territoriales de gestion des feux de végétation. Nous soutenons nos agences membres dans deux domaines principaux : la coordination efficace et opportune des ressources de lutte contre les incendies au Canada et à l'étranger, et le soutien aux activités de prévention et d'atténuation par le biais d'Intelli-feu Canada. Le CIFFC s'engage à travailler avec les agences membres et les partenaires internationaux pour construire une communauté de lutte contre les feux de végétation sûre et inclusive.

Valeurs

Les valeurs organisationnelles du CIFFC sont un élément stratégique important, en particulier dans une entreprise interorganismes. Ces valeurs guident les résultats et la conduite. Elles constituent le fondement du réseau coopératif du CIFFC.

Les valeurs du CIFFC :

- une attitude et une culture axées sur la sécurité pour nous-mêmes et notre personnel;
- la quête de l'excellence et de l'efficacité pour l'ensemble de nos activités;
- l'optimisation des avantages combinés pour tous les agences membres;
- une prise de décision transparente, consultative et fiscalement responsable;
- des pratiques commerciales respectueuses de l'environnement et de la société;
- l'intégrité et le respect dans toutes les relations entre les agences membres, le personnel, les clients et les partenaires;
- la résolution des problèmes par la discussion et la coopération pour atteindre des objectifs communs;
- l'appropriation du travail et la responsabilité des décisions.

Le contexte stratégique du CIFFC

Au moment de planifier nos priorités pour les cinq années à venir, nous devons tenir compte de la manière dont la situation pourrait évoluer au cours de cette période et de l'impact qu'elle aura sur notre mission. L'enquête et les entretiens menés dans le cadre du processus de consultation sur la stratégie ont permis d'identifier plusieurs changements déjà en cours ou susceptibles de se faire sentir au cours de ce cycle de planification :

- Les défis croissants découlant du changement climatique qui mettront à rude épreuve les ressources humaines, matérielles et organisationnelles.
- Des changements importants au niveau du personnel, avec le départ à la retraite d'employés clés de longue date.
- Des changements structurels, les agences membres faisant des choix différents pour gérer un éventail plus large de risques en toutes saisons.
- Un environnement de recrutement de plus en plus compétitif qui nécessitera des efforts continus dans le domaine de la DEI ainsi que des efforts accrus en matière de bien-être physique afin d'attirer et de retenir les employés.
- Les défis liés au coût, à la chaîne d'approvisionnement et à la livraison des équipements essentiels.

- Des demandes croissantes de ressources pour la lutte contre les incendies qui nécessiteront une planification proactive si le CIFFC et ses agences membres veulent suivre le rythme.

De plus, l'engagement du CIFFC en matière de prévention et d'atténuation par le biais du programme Intelli-feu Canada a été reconnu comme étant encore plus essentiel face à l'évolution des feux de végétation prévue au cours de ce cycle de planification.

Priorités stratégiques du CIFFC 2024-2029

En réponse à ce contexte stratégique, les agences membres et le personnel du CIFFC ont identifié les priorités stratégiques suivantes, et ont défini des objectifs et des tactiques potentielles pour chacune d'entre elles. Bien que des mesures stratégiques immédiates aient été identifiées, celles des années suivantes seront déterminées en fonction des premiers résultats et mises à jour au fur et à mesure de l'avancement du plan.

Le personnel

Contexte stratégique

Alors que les demandes en volume de personnel augmentent et devraient continuer à augmenter au cours de la période couverte par ce plan stratégique, le recrutement devient plus difficile pour le CIFFC et ses agences membres. Les employés expérimentés partent à la retraite et emportent avec eux leurs connaissances, et les attentes d'un lieu de travail sûr et inclusif augmentent.

À cette fin, les agences membres du CIFFC ont précédemment identifié la diversité, l'équité et l'inclusion (DEI) comme une priorité stratégique et ont élaboré un cadre d'action dans le but de créer un environnement de travail meilleur et plus équitable, de faire progresser une culture inclusive et d'améliorer l'efficacité organisationnelle. Il est devenu évident, grâce au processus de planification stratégique, qu'il est essentiel de continuer à agir ici pour créer un lieu de travail qui attire et retient une main-d'œuvre efficace pour le CIFFC et ses agences membres.

Le CIFFC continuera à fournir un espace de collaboration pour faciliter les conversations nationales et favoriser les initiatives collectives autour de ces questions, tandis que les agences membres conserveront leur autonomie pour mettre en œuvre les stratégies appropriées au sein de leurs juridictions individuelles.

Objectifs stratégiques

- Favoriser un environnement de travail meilleur et plus équitable, promouvoir une culture inclusive et améliorer l'efficacité organisationnelle en mettant en œuvre les recommandations du cadre de la DEI.²
- Des programmes complets et efficaces en matière de santé, de sécurité et de bien-être au sein du CIFFC et de ses agences membres.
- Amélioration de la rétention du personnel, augmentation des possibilités de recrutement et planification de la relève au sein du CIFFC et du soutien aux agences membres.

Partage des ressources

Contexte stratégique

L'augmentation des demandes adressées au CIFFC et à ses agences membres (et les demandes supplémentaires prévues au cours de la durée de ce plan quinquennal) exige que l'on se concentre

² <https://www.cifc.ca/sites/default/files/2022-05/CIFFC%20EDI%20Framework%20Final.pdf> (anglais seulement)

davantage sur le renforcement et le partage des capacités en matière de ressources. Par ailleurs, le paysage de la fourniture d'équipements de manière économique et rapide est devenu plus complexe.

Objectifs stratégiques

- Augmenter la capacité ou la disponibilité des ressources en personnel pour la mobilisation.
- Optimiser l'utilisation des ressources en personnel de lutte contre l'incendie existantes.
- Assurer la disponibilité continue des équipements de lutte contre les incendies.
- Cerner les problèmes actuels concernant la capacité de lutte contre les incendies aériens parmi les agences membres, analyser les besoins futurs, faciliter les opportunités de collaboration et déterminer le rôle du CIFFC dans la planification éventuelle de l'augmentation de la capacité à l'échelle nationale.

Planification de l'avenir

Contexte stratégique

Dans le domaine de la lutte contre les incendies, le rythme des changements prévus au cours de ce plan stratégique et les délais nécessaires pour que les agences membres réagissent efficacement à ces changements (achat d'équipement, recrutement et formation, systèmes structurels et techniques, et processus) signifient que le CIFFC, dans son rôle d'espace de collaboration, doit encourager un passage significatif de la réactivité à l'évaluation et à l'action proactives. Il existe un besoin collectif de planifier et d'agir aujourd'hui de manière collaborative pour les résultats que nous attendons dans plusieurs années.

Objectifs stratégiques

- Le CIFFC et ses partenaires membres peuvent gérer efficacement les incendies de forêt à l'avenir en collaborant à la planification de la réponse à long terme pour aider à identifier les lacunes et les opportunités dans la réponse actuelle aux incendies de forêt afin de s'assurer que les agences membres peuvent comprendre et équilibrer les risques, prendre des décisions éclairées pour atteindre les objectifs stratégiques, et que les stratégies de collaboration potentielles sont traitées de manière appropriée au sein du CIFFC dans le contexte du changement climatique.
- Fournir des informations pour aider à éclairer le rôle du CIFFC dans le partage des ressources de la capacité canadienne en matière de prévention, d'atténuation, de préparation, d'intervention et de rétablissement pour les risques et catastrophes naturelles et d'origine humaine au-delà des feux de végétation.

Recherche et innovation en matière de gestion des feux de végétation

Contexte stratégique

Le CIFFC et ses membres ont des besoins essentiels en matière de recherche stratégique (science prédictive, bien-être des employés, besoins futurs en ressources) qui nécessitent un soutien si l'on veut répondre à ces besoins. Il existe également un besoin général d'un partage plus efficace de la recherche stratégiquement alignée qui est en cours, qui a été achevée ou qui pourrait être nécessaire à l'avenir. Ces besoins seront pris en charge par le Comité d'intégration de la recherche et de l'innovation, anciennement le Comité des sciences du feu. Le changement de nom a été initié pour souligner que l'objectif du comité s'étend au-delà du comportement du feu ou des sciences fondamentales du feu, ce qui a été une idée fautive dans le passé. Le Comité contribuera à améliorer la gestion des incendies par le développement et l'utilisation de la recherche, de la connaissance et de l'innovation.

Objectifs stratégiques

- Le CIFFC et les agences membres disposent d'un lieu de collaboration pour façonner et promouvoir le développement de la recherche et de l'innovation afin de soutenir la gestion des

feux de végétation en fournissant un point de connexion pour la collaboration entre les agences membres du CIFFC et la communauté des chercheurs.

- Faciliter l'échange et la mobilisation des connaissances, en rendant la recherche accessible au profit des agences membres du CIFFC.

Prévention et atténuation (Intelli-feu Canada)

Contexte stratégique

Les feux de végétation destructeurs et de grande ampleur ont augmenté en fréquence et en gravité au cours des 20 dernières années. Les projections relatives au changement climatique nous indiquent que des conditions météorologiques extrêmes liées aux incendies sont plus probables dans les années à venir, et les Canadiens doivent se préparer à vivre davantage d'étés records avec des feux de végétation. Les efforts déployés par le Canada en matière de lutte contre les feux de végétation et d'intervention d'urgence ne suffiront pas à eux seuls à réduire le risque que des feux de végétation difficiles deviennent désastreux pour les propriétaires, les communautés et les entreprises.

Les Canadiens peuvent s'adapter au changement climatique et faire preuve de résilience face à des incendies de forêt plus fréquents et plus extrêmes. La moitié des feux de végétation au Canada sont d'origine humaine et peuvent être évités. Les feux de végétation et l'environnement bâti peuvent être modifiés pour réduire la propagation des incendies. Il est clair qu'un effort collectif est nécessaire.

Le CIFFC comprend que, compte tenu de son modèle unique de collaboration entre les experts en la matière des agences membres, il a la responsabilité d'aider le Conseil canadien des ministres des forêts à élaborer et à mettre en œuvre la stratégie canadienne de prévention et d'atténuation des feux de végétation.

Au cœur de son mandat de prévention et d'atténuation, le CIFFC est responsable du programme et de l'image de marque d'Intelli-feu Canada. À ce titre, le CIFFC a un rôle unique à jouer pour assurer un leadership national dans la promotion de la sensibilisation et de l'adoption d'Intelli-feu Canada à l'appui des agences membres du CIFFC, pour développer des partenariats stratégiques nationaux qui soutiennent la sensibilisation et l'adoption, et pour l'amélioration continue du matériel technique et de vulgarisation de base d'Intelli-feu Canada.

Avec la vision de *Canadiens travaillant ensemble pour devenir mieux préparés et plus résilients aux risques de feux de végétation*, le plan d'action du CIFFC pour la prévention et l'atténuation des feux de végétation organise les nouveaux efforts autour de quatre thèmes :

- Assurer le leadership dans la promotion et l'expansion de la marque et du programme Intelli-feu Canada avec des partenaires nationaux stratégiques;
- Établir et élargir la collaboration;
- Communiquer pour sensibiliser les gens aux principes d'Intelli-feu comme fondement de l'engagement;
- Créer les outils qui soutiennent la vision d'Intelli-feu;
- Soutenir des forêts saines et résilientes.

Dans le présent document, « Intelli-feu Canada » fait référence à l'ensemble des activités de prévention et d'atténuation mises de l'avant par l'entremise de l'organisation du CIFFC.

Objectifs stratégiques

- Au besoin, participer à l'élaboration et à la mise en œuvre de la *stratégie canadienne de prévention et d'atténuation des feux de végétation* du Conseil canadien des ministres des forêts.
- Élargir et promouvoir la marque et le programme Intelli-feu auprès des partenaires stratégiques.
- Encourager les discussions sur la prévention et l'atténuation des incendies au sein des agences membres et entre eux.

Pour plus de détails sur les efforts du CIFFC dans ce domaine, voir le *Plan d'action du CIFFC pour la prévention et l'atténuation des feux de végétation*³.

³ https://www.ciffc.ca/sites/default/files/2022-02/PM_Action_Plan_Public_2022_02_01.pdf