

**VÉRIFICATION DU PROGRAMME
GESTION DES INCENDIES**

RAPPORT DÉFINITIF

**Rédigé par :
Vérification interne de Parcs Canada**

30 juillet 2002

TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE EXÉCUTIF	1
CONTEXTE	3
DESCRIPTION	5
OBJECTIFS ET PORTÉE	5
MÉTHODOLOGIE	6
OBSERVATIONS ET CONCLUSIONS	7
RÉPONSE DE LA DIRECTION	12

SOMMAIRE EXÉCUTIF

CONTEXTE

Le programme de gestion des incendies mis en place par Parcs Canada permet d'encadrer les interventions faites lors d'un incendie naturel ou avant un brûlage contrôlé. Les personnes responsables évaluent la situation et décident de la manière d'y réagir. Ils estiment les incidences et les avantages environnementaux, les coûts, les éléments de sécurité, les dangers pour la population et les installations de même que la facilité des opérations de lutte afin de déterminer la meilleure stratégie de suppression à mettre en place.

Ce programme est conçu pour s'adapter aux réalités de chacune des unités de gestion. Le bureau national coordonne l'ensemble du programme, mais la responsabilité de la mise en oeuvre relève des gestionnaires de chaque unité de gestion.

OBJECTIFS ET PORTÉE

Les objectifs de cette vérification étaient de:

- < fournir à la direction l'assurance que l'aspect financier du programme de gestion des incendies est bien géré, i.e. que les sommes reçues à même le budget initial sont identifiées spécifiquement pour les opérations régulières relatives aux incendies et qu'elles sont utilisées à cette fin.
- < fournir l'assurance que les réclamations faites au cours de l'exercice financiers couvraient des dépenses en rapport avec la gestion des incendies et qu'elles rencontraient les critères établis par le Conseil du Trésor permettant un remboursement à même le crédit 120.

Trois sites ont été ciblés pour cette vérification soit:

- Parc National de Prince Albert (unité de gestion de Prairies Nord)
- Parc national de Kootenay (unité de gestion de Yoho, Kootenay, Lake Louise)
- Parc national de Wood Buffalo (unité de gestion des Territoires du Nord-Ouest)

La vérification couvrait l'exercice financier 2001-2002. Elle a été menée par Michelle A. Demers et Irene McEniry du groupe Rendement, Vérification et Examen.

MÉTHODOLOGIE

La méthodologie incluait les activités suivantes:

- < Entrevue avec des gestionnaires et des employés clés
- < Entrevue de débriefage dans chaque unité de gestion à la fin de la vérification.
- < Examen de la documentation pertinente:
- < Sélection d'éléments à vérifier à partir de données fournies par le système financier SAP - sur une base d'échantillonnage.

ÉNONCÉ D'ASSURANCE

À notre avis, le travail de vérification effectué et les éléments de preuve assemblés sont suffisants pour appuyer les conclusions énoncées dans ce rapport de vérification.

RECOMMANDATIONS

Le travail de vérification a débouché sur une série de recommandations. Elles sont listées ci-après dans l'ordre où elles apparaissent dans le rapport.

Parc National de Kootenay

- < S'assurer d'améliorer la communication entre les gestionnaires
- < S'assurer d'aviser la personne en charge aux finances de toute exportation de personnel afin de pouvoir contrôler les pièces de journal
- < S'assurer d'inclure la personne responsable de la conciliation dans la boucle de communication.
- < S'assurer d'effectuer une conciliation des dépenses encourues pour chaque événement
- < s'assurer d'avoir une offre permanente dans le système pour chacune des compagnies avec lesquelles on traite habituellement.

Parc National de Wood Buffalo(PNWB)

- < Éviter les achats en fin d'année, l'argent devrait être reporté à l'année suivante pour permettre les achats au meilleur coût possible.
- < S'assurer que l'argent utilisé dans le programme de gestion des incendies respecte les critères d'utilisation.
- < Évaluer la possibilité d'établir un contrat à long terme avec un nombre d'heures de vol moins élevé, basé sur l'expérience des années antérieures.

Bureau national

- < Développer un système utile pour les unités de gestion et annulant l'usage d'un système parallèle.
- < S'assurer que chaque unité de gestion reçoit l'argent dont elle est responsable.
- < Développer des critères clairs d'achats autorisés avec l'argent du programme des incendies.

CONTEXTE

Les superficies boisées dans les parcs et les réserves représentent 5.9% des superficies boisées du Canada. Le feu fait partie intégrante des paysages du Canada depuis des milliers d'années. Il a modelé la végétation de nos parcs nationaux actuels.

Historiquement, la gestion du feu dans les parcs nationaux se limitait à la prévention et à l'extinction. Mais l'évolution des connaissances a confirmé que le feu est vital pour le renouvellement et la préservation des écosystèmes et des espèces qui dépendent du feu. Désormais, la gestion du feu est guidée par la Politique sur les parcs nationaux - 3.0 Protection et gestion des écosystèmes des parcs (1994) et la Ligne directrice 2.4.4 de Parcs Canada - Gestion du feu (1986).

Dans sa politique, Parcs Canada reconnaît le feu comme un processus naturel qui, idéalement devrait suivre son cours dans les parcs nationaux, mais identifie également des conditions dans lesquelles il faut envisager des interventions, ce qui suppose une capacité de contrôle de feu. Dans la plupart des parcs, il est impossible de laisser le feu brûler librement en raison des risques pour la population et les biens. Le brûlage dirigé constitue alors une seule solution sécuritaire visant à restaurer les écosystème qui dépendent du feu. On appelle gestion active ce type d'intervention et de manipulation de l'écosystème.

Le programme de gestion des incendies mis en place par Parcs Canada permet d'encadrer les interventions faites soit lors d'un incendie naturel ou avant un brûlage contrôlé. Les personnes responsables évaluent la situation et décident de la manière d'y réagir. Ils estiment les incidences et les avantages environnementaux, les coûts, les éléments de sécurité, les dangers pour la population et les installations de même que la facilité des opérations de lutte afin de déterminer la meilleure stratégie d'extinction à mettre en place.

Le succès des opérations de lutte contre les incendies dépend de l'utilisation efficace des ressources. Lorsque l'intervention humaine est nécessaire, elle se fait habituellement de façon graduelle.

Attaque initiale: les équipes d'attaque initiale sont les premiers pompiers envoyés sur le lieu de l'incendie. Il s'agit de gens entraînés dont le travail consiste à maîtriser l'incendie pendant qu'il est encore petit. Ils se rendent sur place en véhicules ou en hélicoptères. Ils utilisent des outils manuels comme des scies à chaînes et des systèmes d'arrosage. Ces équipes ont souvent recours à l'aide aérienne. Habituellement elles réussissent à contenir les feux en moins de 24 heures après leur détection.

Attaque soutenue: si l'attaque initiale n'éteint pas le feu, on élabore alors les plans d'attaque soutenue. Des équipes d'autres parcs ou d'autres organismes peuvent être appelées pour prendre part aux opérations. Le prêt de personnel d'un parc à l'autre est appelé "exportation". On

réquisitionne plus d'appareils et de matériel. Le parc peut aussi faire appel à une équipe de contrôle du feu.

Équipe de contrôle du feu: ces équipes comptent habituellement cinq spécialistes en matière d'incendies. Chaque membre tient un rôle précis: chef de lutte, chef de ligne, chef des plans, chef des opérations aériennes et chef de service.

DESCRIPTION

Le programme de gestion des incendies est conçu pour s'adapter aux réalités de chacune des unités de gestion. Le bureau national coordonne l'ensemble du programme, mais la responsabilité de la mise en oeuvre relève des gestionnaires de chaque unité de gestion. Le système financier fonctionne en 2 volets:

1. **Opérations quotidiennes vs les budgets de base de Parcs Canada**

L'argent alloué au programme est divisé entre les unités de gestion et le bureau national (c.-à-d. le secteur des finances). Les unités de gestion assument les salaires et les B&S, alors que l'argent conservé au bureau national sert pour les urgences. Les fonds sont prévus pour le programme d'incendie et ne devraient pas être utilisés à d'autres fins. Cette façon de fonctionner donne aux gestionnaires locaux la responsabilité des dépenses dans le cours normal des opérations de gestion des incendies tout en leur permettant un accès rapide à des fonds supplémentaires en cas d'urgence.

Les dépenses encourues durant la gestion des incendies dépassent régulièrement le budget de base reçu par les gestionnaires. Dans ces cas, les gestionnaires déplacent les fonds entre les comptes de salaires et de B&S tant du programme des incendies que des autres fonds et font une demande de remboursement au bureau national.

2. **Remboursement des dépenses excédentaires par le du Conseil du Trésor**

Toutes les dépenses encourues pour faire face aux urgences créent habituellement un déficit d'opération. Une demande est alors présentée au Conseil du Trésor afin d'obtenir le remboursement, à l'aide du crédit 120, des dépenses encourues durant l'année. Ces dépenses doivent répondre à certains critères pour être éligibles au remboursement. Il n'y a toutefois aucune garantie que le remboursement sera obtenu l'année suivante.

OBJECTIFS ET PORTÉE

Les objectifs de cette vérification étaient de:

- < fournir à la direction l'assurance que l'aspect financier du programme de gestion des incendies est bien géré, i.e. que les sommes reçues à même le budget initial sont identifiées spécifiquement pour les opérations régulières relatives aux incendies et qu'elles sont utilisées à cette fin.
- < fournir l'assurance que les réclamations faites au cours de l'exercice financiers couvraient des dépenses en rapport avec la gestion des incendies et qu'elles rencontraient les critères établis par le Conseil du Trésor permettant un remboursement à même le crédit 120.

Trois sites ont été ciblés pour cette vérification soit:

Parc National de Prince Albert (unité de gestion de Prairies Nord)
Parc national de Kootenay (unité de gestion de Yoho, Kootenay, Lake Louise)
Parc national de Wood Buffalo (unité de gestion des Territoires du Nord-Ouest)

La vérification couvrait l'exercice financier 2001-2002. Elle a été menée par Michelle A. Demers et Irene McEniry du groupe Rendement, Vérification et Examen.

MÉTHODOLOGIE

La méthodologie incluait les activités suivante:

- < Entrevue avec des gestionnaires et des employés clés:
 - au bureau national
 - dans les unités de gestion de Prince Albert, Yoho-Kootenay-Lac Louise, Wood Buffalo.
- < Entrevue de débriefage dans chaque unité de gestion à la fin de la vérification.
- < Examen de la documentation pertinente:
 - Lecture des politiques et directives émanant du Conseil du Trésor et de l'Agence Parcs Canada:
 - Loi sur la gestion des finances publiques,
 - Politique sur les contrats,
 - Règlement sur la prévention des incendies dans les parcs nationaux 98-01-30,
 - Ligne directrice de gestion 2.4.4,
 - Politique sur les parcs nationaux 3.0 Protection et gestion des écosystème des parcs.
 - Lecture de différents documents reliés au sujet traité:
 - "Fire Preparedness System - Version 1990",
 - "Keepers of the Flame - 1989",
 - "Fire Management Guidelines - 2000",
 - "Parks Canada Fire Management - Vote 120 Operating Rules - June 16/95",
 - La gestion du feu dans les parcs nationaux canadiens - un aperçu.
- < Sélection d'éléments à vérifier à partir de données fournies par le système financier SAP - sur une base d'échantillonnage. La vérification permettait de s'assurer que les dépenses examinées étaient supportées par les pièces justificatives et respectaient la définition des dépenses autorisées dans la dernière mise à jour du document "Fire Preparedness System - 1992 Update". Dans ce document, on retrouve les définitions suivantes:

Frais fixes de pré-extinction AC120

Il s'agit des frais annuels encourus, autres que les coûts quotidiens de gestion, pour avoir en place un système de pré-extinction. Ces coûts sont essentiellement reliés aux services

d'extinction et de pré-extinction spécifiés par contrats au début de la saison des incendies. Ces frais fixes de pré-extinction sont requis dans certains parcs afin de garantir des services qui autrement ne seraient pas disponibles dans un court délai.

Frais variables de pré-extinction AC120

Il s'agit des dépenses de pré-extinction qui varient selon les prévisions météorologiques et le niveau de danger réel. Ces frais sont encourus lorsqu'on positionne de façon temporaire les ressources afin d'être prêt à combattre les incendies.

Extinction d'urgence AC120

Il s'agit des coûts directs d'extinction des feux de forêt. On peut aussi utilisé ce fonds pour la restauration des lieux après un incendie. Depuis juin 2001, le remplacement d'équipement détruit lors d'incendie est également possible.

OBSERVATIONS ET CONCLUSIONS

1. Parc National de Prince Albert (PNPA)

La vérification au PNPA avait pour but d'accroître notre compréhension du programme de gestion des incendies et du système financier.

En début d'exercice, le PNPA a reçu un montant de 331k \$ (soit 169k \$ pour B&S et 162k \$ pour les salaires). Ce montant était inférieur de 20 050\$ au montant demandé par le gestionnaire pour les opérations de base.

Les gestionnaires engage les sommes dans SAP et fait les ajustements nécessaires en cours d'année. Cette façon de faire permet le suivi adéquat des dépenses au cours des opérations régulières.

L'unité de gestion a obtenu le 20k \$ manquant par le biais de leur première réclamation faite au bureau national. Trois autres demandes ont été faites au bureau national durant l'année. Chaque événement fait l'objet d'un dossier spécifique dans lequel on retrouve toutes les dépenses qui y sont rattachées. Une vérification a été effectuée afin de s'assurer que les dépenses réclamées étaient reliées aux différents événements identifiés.

Conclusions

- Toutes les dépenses analysées sont justifiées.
- Le système de suivi en place est adéquat.
- Les dossiers sont clairs et bien tenus.

2. Parc National de Kootenay (Kootenay)

En début d'exercice, Kootenay a reçu une somme totale de 45k (soit 10k \$ pour B&S et 35k \$

pour les salaires). Ce dernier montant ne couvre pas totalement les salaires de trois employés embauchés sur une base saisonnière. L'argent manquant est donc récupéré au cours de la saison des incendies par le biais des réclamations présentées au fonds d'urgence du bureau national.

À Kootenay, un numéro d'ordre interne est attribué à chaque événement. Toutes les dépenses encourues par rapport à cet événement est identifié avec ce numéro.

Au cours de l'exercice financier, six demandes de remboursement ont été faites au fonds d'urgence. Les montants réclamés représentent une combinaison d'estimation des coûts et de dépenses réelles pour un événement.

Conclusion

Communication

- Des dépenses d'hélicoptères (Canadian Helicopters 3 400 \$) ont été chargées à un compte par un gestionnaire sans en informer la personne en charge. Cette situation a été réglée en assignant le budget à une seule personne.
- Les personnes en charge aux finances ne sont pas toujours avisées de l'exportation de personnel et ne le découvrent qu'au moment d'une réclamation présentée par un employé.
- La personne en charge de la conciliation n'est pas automatiquement dans la boucle d'information (p.ex. demandes de fonds faites, confirmation que l'argent avait bel et bien été transféré) et donc ne pouvait faire le travail.

Recommandations

T *S'assurer d'améliorer la communication entre les gestionnaires*

T *S'assurer d'aviser la personne en charge aux finances de toute exportation de personnel afin de pouvoir contrôler les pièces de journal*

T *S'assurer d'inclure la personne responsable de la conciliation dans la boucle de communication.*

Conciliation

La personne en charge paie les factures au fur et à mesure mais il n'y a aucune trace de conciliation. Les estimations ne sont pas conciliées avec les dépenses réelles. Il n'y a aucun système en place pour déterminer s'il y a un surplus ou un déficit. Ces données sont disponibles seulement en fin d'année.

Recommandation

T *S'assurer d'effectuer une conciliation des dépenses encourues pour chaque événement*

Contrats

Les dépenses d'hélicoptères représentent la deuxième plus importante des dépenses après les salaires. À Kootenay, il n'y a aucun contrat permanent. On fait plutôt appel à différentes compagnies, lorsque nécessaire, au cours de la saison.

Le dossier du traiteur PTI Services a également été examiné dans sa totalité. L'utilisation de leur service a été nécessaire lors de l'incendie Simpson.

Conclusion

- Contrat manquant pour une dépense de 24 000\$ avec la compagnie *C.K. Piloting Service*
- Les services du traiteur PTI ont été retenus sans appel d'offre. D'autres sites de Parcs Canada ayant déjà utilisé les services de cette compagnie, il a été pris pour acquis qu'une offre permanente existait, ce qui n'est pas le cas. Le contrat a donc été accordé sans respect pour la politique d'attribution de contrat du gouvernement.

Recommandation:

T s'assurer d'avoir une offre permanente dans le système pour chacune des compagnies avec lesquelles on traite habituellement.

3. Parc National de Wood Buffalo(PNWB)

Au PNWB, il n'y a aucun travail effectué par rapport au brûlage contrôlé. En raison de l'isolement et du peu de risque pour les biens matériel de valeur, la nécessité d'intervention est très différente des autres sites. Le contrôle des incendies est effectué selon les circonstances. Le plus souvent, une simple supervision de l'incendie est suffisante. L'intervention n'aura lieu que si l'on considère que l'incendie prend trop d'ampleur.

En début d'exercice financier, le PNWB a reçu une somme de 1,7M \$ (soit 745k \$ en salaires et 1M\$ pour les B&S). Un numéro d'ordre interne est attribué à chaque événement permettant le suivi des dépenses puisque toutes les dépenses encourues par rapport à cet événement est identifié par ce numéro. Toute exportation de personnel fait aussi l'objet d'un ordre interne.

Au cours du dernier exercice financier, une seule réclamation a été présentée au bureau national pour un montant de 232 100\$. Contrairement aux autres unités de gestion, le budget de base du PNWB permet l'équipe de gestion de faire face aux événements.

L'analyse des dépenses encourues au cours de l'exercice financier a permis de constater les éléments suivants:

(1) Surplus salarial

Le PNWB faisait face, en fin d'exercice, à un surplus de 66 188\$ pour les salaires. Cette somme a été transférée en argent disponibles pour des dépenses de biens et services soit un montant de 79 342\$.

(2) Dépenses en fin d'exercice

< Achat de carburant pour les réserves du parc (achat de carburant pour 55 647.42\$ en mars

2002). Un montant additionnel de 33 000\$ avait été acheté au cours du même mois. Ces achats, même si nécessaires aux opérations éventuellement, ne sont font pas toujours au meilleurs coût à cette période de l'année.

- < Achats d'un système de gicleurs pour environ 10 000\$.

Recommandation

T Éviter les achats en fin d'année, l'argent devrait être reporté à l'année suivante pour permettre les achats au meilleur coût possible.

(3) Dépenses

Certains achats effectués ne semblent pas directement reliés à la gestion des incendies.

- < Achat d'ordinateur et augmentation de la capacité du système jugé trop lent et pas assez fonctionnel pour le nouveau programme.
- < déchiqueteuse - achat partagé 50-50 avec l'unité de gestion
- < télécopieur - remplacement d'un appareil brisé par un employé du groupe des incendies
- < réfrigérateurs au propane pour les tours de surveillance
- < divers articles chez IKEA pour 5 000\$

Recommandation

T S'assurer que l'argent utilisé dans le programme de gestion des incendies respecte les critères d'utilisation.

(4) Hélicoptères

Les contrats sont établis pour un certain nombre d'heures de vol. D'autres gestionnaires, habituellement dans l'unité de gestion, peuvent utiliser les heures non utilisées par le programme des incendies. Ces gestionnaires rembourseront le programme pour toutes les heures utilisées au-delà du contrat. Il arrive donc que des heures payées par le programme des incendies ne soient pas utilisées à ces fins.

L'analyse de la répartition du temps de vol des hélicoptère permet de constater que sur 415.8 heures de vol au total des 2 contrats, 128 heures soit 30% du temps ont été utilisés par d'autres services.

Recommandation

T Évaluer la possibilité d'établir un contrat à long terme avec un nombre d'heures de vol moins élevé, basé sur l'expérience des années antérieures.

4. Bureau national

Les gestionnaires doivent suivre les dépenses encourues dans le cadre d'un incendie afin de pouvoir faire une réclamation au bureau national. Le système financier SAP ne permet pas ce

suivi. SAP fait le suivi des engagements et des dépenses réelles. Si les gestionnaires n'ont pas suffisamment dans leur budget, ils ne peuvent pas créer d'engagements ni entrer des dépenses. Il n'y a donc pas de suivi des dépenses au jour le jour. Pour contrer ce problème des unités de gestion ont mis en place un système parallèle afin d'avoir une information à jour sur les différents événements survenant au cours de la saison des incendies.

Une deuxième problématique concerne les fonds attribués à PNWB mais utilisés par le PNPA. Selon une entente entre les parcs, le PNWB passe un contrat d'heures de vol, mais ces heures sont utilisées par le PNPA (environ 42k \$). Cette situation existe depuis 10 ans. La raison pour laquelle ces fonds ne sont pas attribués directement au PNPA plutôt qu'au PNWB n'est pas claire.

La dernière problématique concerne la définition de dépense éligibles pour le programme. La dernière mise à jour de la description du programme de gestion des incendies a été faite en 1992. La liste des dépenses autorisées devrait être clarifiée afin d'éviter que des achats, effectués par des unités de gestion, soient non reliés directement aux incendies.

Recommandations

- T** *Développer un système utile pour les unités de gestion et annulant l'usage d'un système parallèle.*
- T** *S'assurer que chaque unité de gestion reçoit l'argent dont elle est responsable.*
- T** *Développer des critères clairs d'achats autorisés avec l'argent du programme des incendies.*

Réponse de la direction

En règle générale, le processus a été instructif et équitable; il sera fort utile car il permettra d'améliorer la gestion financière du Programme de gestion du feu.

1) Le parc national de Prince Albert (PNPA)

Commentaires du bureau national – Rien à dire à propos du parc national de Prince Albert dont on a cité un bon programme qui lui permet de maintenir l'intégrité financière du Programme de gestion du feu. Le parc national de Prince Albert est l'un des rares à avoir un programme financier distinct. Fort de l'initiative personnelle des gestionnaires, le système est un exemple de financement de la gestion du feu. Cependant, au cours des derniers grands feux, les responsables de ce système ont eu du mal à traiter ponctuellement le grand nombre des dépenses engagées. La nature individualisée de ce système ne permet pas aux autres parcs d'apporter au parc national de Prince Albert un appui continu en périodes de feux importants.

2) Parc national Kootenay, Parcs Canada

Commentaires du parc national Kootenay – Rien à dire non plus de la vérification de cette gestion d'un point de vue opérationnel. L'agent de gestion du feu voudrait que soient établies des offres permanentes de services de camp par le truchement d'un organisme central comme le Centre de gestion du feu de l'Ouest, à Calgary. Cependant, des intervenants, après discussion avec une spécialiste des contrats, s'interrogeaient sur l'utilité d'une offre permanente de services de camp dont on ne se prévaudrait peut-être qu'une fois ou deux en cinq ans. La décision de ne pas donner suite à cette proposition a été prise au cours d'une réunion sur le financement de la gestion du feu et nous avons préféré plutôt tirer au clair notre option d'activer nos droits relevant de l'Entente d'aide mutuelle sur le partage des ressources (EAPR) pour pouvoir continuer d'utiliser ces services de camp.

Commentaires du bureau national – Les recommandations proposées traitent de la mécanique d'un système financier qui tient difficilement compte des cas de feu de grande envergure. Le parc Kootenay ne possède pas de système financier distinct de gestion des feux et ne peut donc pas tirer parti efficacement d'un protocole commun ni des ressources extérieures disponibles.

Les contrats occasionnels de services d'hélicoptère représentent une façon de procéder normale dans la gestion du feu au Canada et ils sont financés à même les offres permanentes de Travaux publics Canada. Les contrats à long terme avec les compagnies d'hélicoptères seraient moins coûteux, mais on ne peut les conclure sans argent affecté spécialement à cet effet. La majorité des services d'aéronefs sont retenus au besoin et payés sur les fonds supplémentaires du Conseil du Trésor. Il peut être difficile de louer des avions pendant les périodes de forte demande alors que de multiples organismes se livrent concurrence pour l'obtention d'hélicoptères, dont le nombre est limité.

3) Parc national de Wood Buffalo (PNWB)

Commentaires du PNWB

1. Surplus salarial

Chaque année, les responsables du Programme de gestion du feu du parc Wood Buffalo présentent des charges variables portant sur les frais de suppression des feux et de constitution des ressources, notamment les contrats occasionnels avec Rotor Wing, les contrats d'approvisionnement en carburant et les équipages contractuels. Cette demande de nature variable est présentée à l'agent de service national quatre fois par année, soit le 30 juin, le 30 juillet, le 30 août et le 30 novembre. Les montants varient en raison de la saison des feux et les présentations se fondent sur des chiffres réels et non pas sur des estimations. Les responsables du Programme de gestion du feu s'efforcent de réduire la variabilité de la présentation en absorbant notamment les coûts de la nourriture, du temps supplémentaire et d'autres dépenses diverses à l'aide des fonds salariaux non utilisés et d'autres fonds des services votés.

2. Achats en fin de saison

Dans la mesure du possible, on évitera « les achats en fin de saison ». La plus grande difficulté a consisté à gérer avec précision les comptes salaires et traitement, mais avec l'adoption du Système de gestion des salaires, on espère pouvoir résoudre le problème.

3. Dépenses

Le Bureau national a reçu un budget fixe de présuppression des feux qui est réparti entre chacun des programmes de gestion du feu des parcs. Ces répartitions sont vérifiées tous les ans par le Comité national de gestion du feu et englobent les dépenses au titre des salaires, des traitements, des biens et des services. Parce qu'elles sont « fixes », ces dépenses ne sont pas assujetties à toutes les conditions de gestion des anciennes règles régissant le Crédit 120. Ces règles ont été établies pour assurer l'intégrité financière du programme et sa concordance avec les présentations au Conseil du Trésor.

Les fonds variables sont gérés selon les directives strictes établies dans les règles du Crédit 120. Il existe une partie du Crédit réservée qui est administrée par l'Agent de service national, mais une fois le budget épuisé, l'Agence Parcs Canada doit soumettre une demande officielle de financement supplémentaire (sous forme de présentation) au Conseil du Trésor. Font partie des dépenses variables, les frais engagés dans la suppression des feux, la constitution des ressources et les activités de brûlage dirigé.

Les dépenses susmentionnées relèvent des budgets fixes et ne sont pas assujetties aux mêmes exigences d'imputabilité financière que les fonds variables. Les achats en question concernent les opérations du Programme de gestion du feu et constituent des dépenses légitimes.

4. Hélicoptère

Cette question est déjà résolue. Les deux contrats du parc WB ont été fondus en un seul. On a retenu par contrat un appareil plus grand et plus efficace pour 275 heures de vol par comparaison aux 414,66 heures prévues dans les deux contrats précédents. L'économie réalisée a été réacheminée au Bureau national pour couvrir l'utilisation contractuelle de l'appareil PA sur une

plus longue période de temps et le coût plus élevé d'un appareil plus grand. On a dû, cet été, n'utiliser qu'un seul appareil au parc national Wood Buffalo à cause des disponibilités limitées chez Rotor Wing attribuables à l'accroissement de la demande.

Le contrat de services d'un hélicoptère pour 2002 se fondait sur une utilisation de 275 heures et le total de l'utilisation pour l'année dernière a été de 349,6 heures. De ce nombre, 84,2 % des heures ont été utilisées dans le cadre du Programme de gestion du feu et 15,8 % dans d'autres programmes. Tous les coûts découlant de cette utilisation excédentaire ont été absorbés par d'autres programmes.

Commentaires du bureau national

- (1) Excédent salarial – Le parc national Wood Buffalo dispose du plus grand nombre d'employés directement affectés à la gestion des feux de tous les parcs faisant partie du réseau. En raison de la nature variable du personnel saisonnier, je crois qu'une budgétisation précise des salaires demeurera toujours un exercice pénible. Le Bureau national n'a rien contre l'idée d'exiger que les excédents salariaux servent, comme d'habitude, à financer la gestion des feux pour éponger le coût du temps supplémentaire et d'autres coûts directs.
- (2) Dépenses de fin d'exercice – On utilise d'habitude les budgets de fin d'exercice pour des achats qui compenseront le coût des dépenses de l'année suivante ou pour des achats stratégiques qui contrebalanceront le risque inhérent à la gestion des feux. Il n'existe pas, actuellement, de disposition permettant de reporter des budgets de fin d'exercice au sein du Programme de gestion du feu. De telles dispositions pourraient permettre de mieux rentabiliser les achats.
- (3) Dépenses – Les éléments décrits dans la vérification sont des biens immobilisés. Les unités de gestion ont cessé de fournir des budgets d'immobilisations pour l'achat ou le remplacement de ces biens. Pour maintenir leurs acquis, elles ont acheté les biens immobilisés à même des fonds fixes, variables ou d'urgence. Cette tendance se poursuivra tant que les unités de gestion ne financeront pas adéquatement ces éléments de leurs immobilisations.
- (4) Hélicoptères – Deux facteurs influent sur le seul contrat à long terme de Parcs Canada. Le premier est la nature variable d'une année à l'autre de la demande d'hélicoptères pour la gestion des feux, facteur attribuable à la nature variable du risque de feux chaque année. Le deuxième facteur est le nombre minimum d'heures requis pour maintenir une couverture saisonnière équilibrée tenant compte des tarifs horaires favorables qui grimpent en fonction de l'augmentation des heures minimales d'utilisation. Afin de maximiser la rentabilité, les parcs Wood Buffalo et de Prince Albert ont conclu des contrats prévoyant des heures supplémentaires de vol pendant les saisons moins occupées. Ces deux parcs ont cependant permis une utilisation supplémentaire des aéronefs à des tarifs favorables et la réintégration de la rémunération dans le Programme de gestion du feu. Mais c'est un modèle efficace que d'autres parcs devraient examiner de près.

4) Bureau national

On attend depuis longtemps l'adoption d'un protocole unique intégré de financement pour retracer les dépenses et en faire rapport, faciliter les présentations ponctuelles au Bureau national et permettre l'échange de personnel financier pendant les événements importants. Un tel protocole exigerait aussi un soutien adéquat assuré grâce à une participation en bonne et due forme du personnel financier.

Une première rencontre a eu lieu à Calgary à l'hiver 2003 pour traiter des objectifs suivants :

- Mise au point d'un système de repérage financier à l'aide du SAP
- Création d'options visualisation pour les agents de l'Ouest et les agents de service nationaux
- Établissement d'options de synthèse à l'échelle nationale grâce au SAP
- Réduction des insuffisances des systèmes actuels
- Élaboration de solutions aux problèmes relevés dans la Vérification nationale

On a établi un système de financement au cours de cette rencontre et produit un document qui explique les procédures proposées. On fait l'essai actuellement de ce système dans certains parcs de l'Ouest. Une fois terminée la saison des feux, on fera le point sur le protocole pour l'améliorer et l'utiliser en 2004 dans tout le réseau des parcs pendant la saison des feux.

L'idée d'affecter des agents financiers à l'Équipe de commandement en cas d'incident commence à faire son chemin. À remarquer que le Système de commandement en cas d'incident est utilisé par tous les organismes de gestion du feu au Canada et que ce système prévoit un poste de spécialiste des finances. Nous comptons bien examiner davantage cette initiative après la saison des feux (2003) pour surmonter les différents obstacles qui nous empêcheraient de l'adopter.

Nous devrions normaliser certains arrangements financiers exceptionnels pour nous assurer que les unités de gestion reçoivent le montant de financement fixe nécessaire. Sauf en ce qui concerne les changements apportés récemment aux programmes des parcs de Prince Albert et Wood Buffalo, on déplore actuellement un manque à gagner d'environ 500 000 \$ au titre de frais fixes, manque à gagner comblé au moyen du financement d'urgence qui est de nature variable. Étant donné que tous les coûts sont statiques (y compris les salaires payés à même le budget d'exploitation et d'entretien), toutes les formes de financement subissent invariablement l'érosion annuelle de l'inflation normale.

Notre manque à gagner s'élève à 566 000 \$ cette année. Nous travaillons actuellement à l'élaboration d'une méthode stratégique (Maîtres du feu II) qui nous fournira des détails sur l'orientation que nous aimerions donner au programme au cours des 10 prochaines années, un exercice qui comprend l'évaluation d'un projet de nouveau cadre de ressourcement et un nouvel arrangement financier. Le document expliquera combien il est important de normaliser les allocations fixes prises dans le fonds d'urgence du C120 (2003). Ensuite, nous ferons une analyse de rentabilisation pour le Comité des finances et le Conseil du Trésor (2003).

Le financement de la gestion du feu a évolué depuis l'établissement de la règle du Financement d'urgence en 1995. Avec l'avènement du Fonds de l'intégrité écologique, le financement de la lutte contre le dendroctone du pin et l'insécurité qui continue de planer sur le financement d'urgence du Conseil du Trésor, le financement de la gestion du feu continue de se faire dans un environnement complexe et changeant. La normalisation des sources de financement faciliterait la bonne répartition des ressources financières.

Nous accorderons la priorité à notre examen du programme et à notre plan d'affaires qui traiteront des problèmes susmentionnés. Nous avons un ensemble de règles pour nous guider dans la répartition et l'utilisation des ressources, des règles que nous devons réviser et mettre à jour. Une fois que nous saurons quel est le cadre financier général que le Comité national de gestion du feu approuve et que le Conseil du Trésor accepte, nous examinerons et actualiserons les documents de référence sur les finances du programme.