



Transports
Canada

Transport
Canada

Canada



**RÉSEAU DES CADRES SUPÉRIEURS SUR LA
SÉCURITÉ AÉRIENNE AU CANADA**

COMPTE RENDU DE LA RÉUNION ANNUELLE

Toronto (Ontario)
19 avril 2004

Table des matières

Bienvenue

- Judy Rutherford, Transports Canada

Attentes des membres

Accent sur les Systèmes de gestion de la sécurité

- Sommaires des exposés
 - Robert Giguère, vice-président exécutif des Opérations, Air Canada
 - Al Graham, président-directeur général, Air Transat
 - T.W. Morgan, vice-président exécutif des Opérations, WestJet
 - Merlin Preuss, directeur général de l'Aviation civile, Transports Canada
- Période de questions
- Première discussion en petits groupes : les questions stratégiques concernant les SGS
 - Questions stratégiques et recommandations

Accent sur l'avenir

- Sommaire de l'exposé donné à l'heure du midi
 - J. Clifford Mackay, président-directeur général de l'Association du transport aérien du Canada

Accent sur les opérations de sûreté

- Sommaires des exposés
 - Roland Dorsay, président-directeur général du Conseil des aéroports du Canada
 - J. Clifford Mackay, président-directeur général de l'Association du transport aérien du Canada
 - Mark Duncan, vice-président et chef des Opérations, Administration canadienne de la sûreté du transport aérien
 - Gerry Frappier, directeur général de la Sûreté et des Préparatifs d'urgence, Transports Canada
- Période de questions
- Seconde discussion en petits groupes : Des opérations efficaces de sûreté
 - Questions stratégiques et recommandations

Principaux messages de la journée

- Systèmes de gestion de la sécurité
- Opérations de sûreté

Pour aller de l'avant

- Merlin Preuss, Transports Canada

Bienvenue**Judy Rutherford, directrice de la Sécurité du système, Transports Canada**

M^{me} Rutherford souhaite la bienvenue à cette réunion aux membres du Réseau des cadres supérieurs sur la sécurité aérienne au Canada. Elle fait observer que Transports Canada a mis sur pied le RCSSAC afin de poursuivre le travail amorcé lors de la *Conférence portant sur les partenariats pour la sécurité* de novembre 2000 et de fournir aux cadres de l'industrie aéronautique l'occasion de rencontrer des représentants de l'industrie et du gouvernement afin de communiquer et de partager les pratiques exemplaires. L'ordre du jour de la réunion d'aujourd'hui porte sur les systèmes de gestion de la sécurité (SGS) et la sûreté, deux enjeux clés qui ont été définis lors de la réunion de l'année dernière pour l'industrie.

Elle informe les membres que malheureusement, le Sous-Ministre de Transports Canada, M. Louis Ranger, ne pourra assister à la réunion, contrairement à ce qui avait été annoncé. Elle ajoute que le message de M. Ranger à l'intention du groupe se résume à ceci : l'aviation traverse actuellement une période à la fois difficile et dynamique. Pour être réceptifs et efficaces, nous devons axer nos efforts sur la collaboration. Des forums comme le RCSSAC et le Conseil consultatif sur la réglementation aérienne canadienne (CCRAC) nous en offrent l'occasion.

M^{me} Rutherford précise que les préparatifs en vue de la réunion d'aujourd'hui ont inclus une importante fraction de l'industrie aéronautique. Elle remercie l'équipe responsable de l'organisation de l'événement et souhaite à tous une réunion fructueuse et productive.

Attentes des membres

Beaucoup de membres ont indiqué qu'ils veulent être à l'écoute, qu'ils veulent apprendre et qu'ils veulent participer à la réunion. Le partage des objectifs et des pratiques exemplaires, entendre le point de vue des autres et communiquer sont des attentes de nombreux membres, pour qui les systèmes de gestion de la sécurité présentent des éléments communs qu'il est important d'utiliser. En particulier, les membres veulent obtenir des renseignements qui leur permettront de mieux connaître les systèmes de gestion de la sécurité, comme le plan d'action de Transports Canada, ses attentes et son rôle, le lien qui existe entre les SGS et d'autres règlements du gouvernement, le rôle et les pouvoirs du cadre responsable, la façon de mettre en oeuvre un SGS, la place qu'occupe le SGS du Canada sur la scène internationale et les coûts reliés aux SGS.

ACCENT SUR LES SYSTÈMES DE GESTION DE LA SÉCURITÉ

Sommaires des exposés

Robert Giguère

Vice-président exécutif des Opérations, Air Canada

Selon M. Giguère, les cadres de l'industrie aéronautique doivent composer avec des valeurs opposées au sein de l'industrie. Alors que la sécurité demeure la priorité absolue, il est parfois difficile de garder les efforts concentrés sur la sécurité à tous les niveaux de l'organisation. En réalité, toutes les priorités (sécurité, qualité, législation et autres) doivent être gérées en même temps.

Et c'est ce que permet de faire un système de gestion de la sécurité (SGS), en créant une démarche intégrée en matière de sécurité, de sûreté et de qualité qui est utilisée de façon ascendante et descendante dans toute une organisation. Il s'agit d'un processus systématique, explicite et documenté pour donner suite aux risques au chapitre de la sécurité. Le processus base la gestion de la sécurité non plus sur des mesures réactives mais plutôt sur une méthode proactive, qui exige la participation de tous les employés.

M. Giguère décrit le processus SGS au sein d'Air Canada, qui utilise une combinaison de normes de vérification de la sécurité opérationnelle de l'Association du transport aérien international (IATA) et de pratiques recommandées pour introduire le concept de SGS. Le processus comprend des rôles et des responsabilités fixes pour tous les secteurs de l'entreprise, des politiques et des procédures, la gestion des dossiers, la gestion de la sécurité, l'assurance de la qualité ainsi que la vérification et l'intervention d'urgence. Toutes les fonctions du personnel dans tous les domaines sont visées, notamment les opérations de vol, la régulation, les services d'escale, la sûreté du fret, la maintenance et les services en vol.

Il fait état de certains des facteurs de réussite qui sont requis. Par exemple, chacun des membres de l'organisation doit s'identifier à la sécurité. Selon lui, certaines personnes croient que la sécurité est une question strictement d'ordre opérationnel mais sans l'appui de tout le personnel, les objectifs du SGS ne seront pas réalisés.

La participation des cadres supérieurs et intermédiaires est un autre facteur critique de réussite. La participation et l'engagement de tous les gestionnaires est nécessaire dans un SGS. Cela signifie, notamment, qu'il faut appuyer les employés de première ligne, les habiliter à prendre des décisions et se sentir en mesure de signaler des manquements à la sécurité à tout gestionnaire sans crainte de représailles. Les autres facteurs de réussite comprennent des communications, une formation et une éducation efficaces et un système intégré de production de rapport et de documentation. Un cycle d'amélioration continue de la qualité, qui prévoit la planification, la mise en oeuvre, la surveillance et une nouvelle planification, est en place pour faire en sorte que le SGS évolue et est amélioré continuellement.

M. Giguère signale que l'implantation du SGS au sein d'Air Canada progresse à bon rythme et que le système est accepté par la gestion, les employés et les syndicats. Toutefois, un changement d'une telle ampleur n'est pas sans soulever de nombreuses difficultés. Le SGS représente un changement culturel dont profitera grandement l'organisation sur deux plans. Tout d'abord, la recherche en matière de sécurité a révélé des liens directs entre les cultures organisationnelles et le rendement opérationnel du personnel navigant sur le plan de la sécurité. Une culture en matière de sécurité accorde beaucoup d'importance et la priorité à la sécurité des employés et du public à chaque palier de l'organisation. En second lieu, le SGS est parfaitement sensé dans une optique d'affaires, dans la mesure où l'implantation d'une méthode pleinement intégrée en matière de sécurité implique d'importants avantages financiers.

Les objectifs opposés font partie de la réalité, mais le SGS permet de traiter et de gérer conjointement les priorités à l'échelle de l'organisation.

***Al Graham, président-directeur général
Air Transat***

Selon M. Graham, la venue d'un système de gestion de la sécurité au sein d'Air Transat n'a pas été sans soulever un certain nombre de difficultés, notamment des changements dans la gestion supérieure.

L'entreprise a commencé par utiliser un SGS centralisé, qui s'est révélé efficace dès le départ. Toutefois, à long terme, le SGS doit être décentralisé le plus possible. Il ajoute que c'est ce qui se produit actuellement au sein d'Air Transat, alors que la responsabilité du SGS est attribuée à des gens clés dans divers secteurs de l'organisation.

M. Graham fait observer que les cadres exécutifs responsables sont redevables de ce qui se passe dans tous les secteurs de leurs entreprises respectives (finances, exploitation, gestion des ressources humaines et service à la clientèle). Les systèmes qui permettent de recueillir des données sur les résultats que nous obtenons sont importants pour un processus décisionnel éclairé. Ces données concernent en grande partie la sécurité.

Un changement important survient dans la mise en oeuvre du SGS lorsque le système devient proactif et non plus réactif. Il ajoute qu'Air Transat a vécu une telle transition. Par exemple, dans le passé, l'entreprise tenait des réunions trimestrielles sur la sécurité et aujourd'hui, une réunion de ce genre a lieu toutes les semaines. À cette occasion, tous les cadres discutent de questions reliées à la sécurité (santé des employés, situations concernant les passagers, les équipements). D'autre part, la sécurité est le premier sujet de discussion de chacune des réunions de la gestion. Ainsi, la sécurité demeure au sommet de la liste des priorités de chacun.

Afin de rallier les employés autour du SGS, Air Transat a utilisé un système d'immunité. Selon M. Graham, un tel système transmet un message clair aux employés : la gestion concentre ses efforts sur le « pourquoi » et non pas sur la « personne en cause ». Il

explique que deux des trois syndicats ont donné leur aval au système d'immunité et cette immunité profite également aux employés membres du syndicat qui n'y a pas encore adhéré. Pour Air Transat, la sécurité ne se négocie pas.

Les autres éléments clés du SGS sont l'assurance de la qualité, la gestion des données de vol, les vérifications de sécurité dans les secteurs d'activité (processus de révision interne) et un système efficace d'intervention d'urgence.

M. Graham fait valoir qu'Air Transat a la ferme intention de devenir un chef de file mondial en matière de SGS et de réaliser les investissements nécessaires à cet effet.

T. W. (Tim) Morgan
Vice-président exécutif des Opérations, WestJet

M. Morgan fait valoir que la sécurité a toujours été un élément de base de la culture de WestJet. L'introduction de l'exigence relative à un système de gestion de la sécurité a eu pour effet de formaliser la sécurité encore davantage. Et comme l'entreprise a une culture de la sécurité à l'échelle de l'organisation et ce, à tous les niveaux et dans tous les secteurs, le SGS est beaucoup plus facile à implanter.

La philosophie de l'entreprise reconnaît l'importance des investissements dans la sécurité. Par exemple, la compagnie aérienne a réalisé des investissements de quelque 40 millions de dollars dans un projet de rendement lié à la navigation, dont l'objet est d'améliorer la sécurité et d'assurer des capacités d'approche de précision aux aéroports. Le projet s'est révélé bénéfique et a permis de réaliser des gains d'efficacité dans de nombreux secteurs opérationnels.

WestJet a également investi dans un système de gestion des données de vol. Ce système permet de recueillir des renseignements sur les vols qui peuvent servir à déterminer les possibilités d'amélioration de la sécurité des vols et l'efficacité opérationnelle. Le système, qui réunit du matériel, des logiciels et du personnel, fournit des fichiers sur un certain nombre de périmètres, des statistiques pour fins d'analyse et de l'animation de vol pour simuler des événements. Les renseignements font ressortir les secteurs à améliorer et pour lesquels une formation est requise. M. Morgan signale que les données et les analyses provenant du système GDV ne sont pas utilisées contre les employés de façon punitive, sauf si un problème continu est relevé.

En vertu du projet de loi C-7 (*Loi sur la sécurité publique*), les compagnies d'aviation sont tenues de soumettre au ministre des Transports, à la GRC ou au SCRS des renseignements qu'elles n'ont peut-être pas. Les systèmes en place, par exemple les systèmes de réservation, ne permettent pas de recueillir l'information requise. Il faudra donc apporter des changements coûteux dans ces systèmes. Les prescriptions du projet de loi soulèvent également des questions se rattachant aux systèmes de sûreté des aéroports, à l'identification des équipages et au contrôle de sûreté.

M. Morgan fait observer que les questions de sûreté sont tout aussi importantes que les questions de sécurité et qu'elles ne peuvent pas par conséquent être ignorées. Il faudra engager des coûts et les investissements nécessaires sont à la fois matériels et immatériels. L'élément essentiel à cet égard demeure l'élément judicieux des investissements qui permettront d'améliorer la sécurité et la sûreté pour tous.

***Merlin Preuss, directeur général
Aviation civile, Transports Canada***

M. Preuss fait valoir que Transports Canada s'est engagé à moderniser la méthode de gestion des risques afférents aux opérations d'aviation et que cette approche dans la gestion du risque est l'élément fondamental du plan stratégique du Ministère et ce, jusqu'en 2010.

Selon lui, la « gestion de la sécurité » comporte plusieurs significations pour plusieurs. À Transports Canada, il s'agit de modifier le cadre de gestion des risques afférents à la sécurité, de telle sorte que l'industrie du transport aérien civil puisse exercer ses activités dans un contexte de délégation qui lui garantit le plus de flexibilité possible pour se conformer aux exigences en matière de sécurité et ce, de la façon la plus économique possible. Pour ce faire, le cadre de réglementation doit être basé sur le rendement et l'industrie doit avoir la possibilité de mettre en oeuvre des approches systématiques qui permettent l'amélioration continue.

Il fait observer que l'industrie canadienne du transport aérien civil affiche d'excellents résultats en matière de sécurité dans le système précédent. Dans ce contexte, la mise en oeuvre de la nouvelle politique pour la gestion des risques n'est pas sans comporter ses propres risques. La confiance du public dans la sécurité de l'aviation est pratiquement revenue au niveau qui existait avant les attaques du 11 septembre 2001.

Le cadre de gestion des responsabilités pour la gestion des risques consiste plutôt à intégrer les systèmes de sécurité existants dans les nouveaux systèmes. Il fait remarquer que malgré la simplicité des principes de base, il y a des obstacles à la mise en oeuvre, notamment la résistance au changement, le scepticisme et l'ignorance du concept SGS.

Faire du rendement en matière de sécurité la responsabilité de tous représente un important changement culturel dans la plupart des organisations. Pour que la politique SGS soit efficace, il faut bien comprendre la nature et les objectifs des changements. En vertu de la politique SGS, l'intégration d'un système officiel de gestion des risques doit dépasser le stade des rapports de danger, d'incident et d'accident.

Le changement culturel doit commencer au sommet de l'organisation, là où sont concentrés les pouvoirs, le leadership et l'ultime responsabilité. Aux termes de la politique SGS, la personne qui a le pouvoir d'imposer, de financer et de maintenir une politique a la responsabilité du rendement de l'organisation d'aviation au chapitre de la sécurité. Le cadre responsable est celui qui, en bout de ligne, est responsable de la rentabilité de l'entreprise. Du point de vue de Transports Canada, le cadre responsable est la personne identifiée à l'entreprise.

L'analyse des risques afférents aux changements dans le cadre de la sécurité est tout aussi importante et cela comprend l'autorisation d'exemptions, des changements à la *Loi sur l'aéronautique*, aux règlements ou aux normes et les changements dans les politiques

d'inspection et de préavis. Les analyses de risque sont maintenant obligatoires et des analyses des coûts-avantages font partie intégrante du processus.

Les modifications aux dispositions réglementaires pour ce qui concerne les systèmes de gestion de la sécurité font maintenant partie du processus de consultation. L'expérience acquise dans le cadre des activités de collaboration avec l'industrie a montré que les compagnies auront besoin de trois ans pour mettre en oeuvre un programme complet de gestion de la sécurité. Si les étapes déterminées sont franchies, les entreprises auront trois ans, à partir de la date d'entrée en vigueur de la règle, pour mettre sur pied et faire fonctionner les programmes.

Selon M. Preuss, la nouvelle politique SGS aura pour effet de réduire les pertes de vie et de biens et d'accroître la confiance du public dans la sécurité des voyages par avion, conformément aux principaux résultats du plan stratégique de Transports Canada, tout en réduisant les coûts de surveillance de la sécurité du gouvernement et en améliorant la rentabilité de l'industrie. Cela représente une évolution naturelle pour Transports Canada et une méthode révolutionnaire.

Pour l'aviation civile au Canada, la difficulté la plus importante consiste à apporter les changements culturels nécessaires pour que cette politique soit efficace, tant pour Transports Canada que pour l'industrie. Cela dit, le gouvernement et l'industrie seront à la hauteur du défi.

Période de questions

<i>Question</i>	<i>Réponse du comité</i>
<p>Un participant fait observer que la sécurité est la priorité de la gestion supérieure puisqu'elle a trait à la responsabilité, et celle également des employés de première ligne, qui peuvent être blessés ou tués par suite d'une défaillance du système de sécurité. L'obstacle à la mise en oeuvre d'un SGS semble se situer au niveau du cadre intermédiaire ou de l'employé de niveau intermédiaire, là où les paramètres d'exploitation ou de production peuvent avoir préséance sur la sécurité. Les paramètres de la sécurité doivent faire partie des qualifications requises et des ententes de rendement du travailleur et du gestionnaire de niveau intermédiaire. Que peut-on faire ou que faites-vous pour que la sécurité ne soit pas compromise aux niveaux intermédiaires ?</p>	<p>M. Giguère répond que les objectifs opérationnels d'Air Canada sont étroitement liés aux exigences en matière de sécurité : si la sécurité n'est pas réalisée, le rendement opérationnel n'est pas complet. Des objectifs en matière de sécurité font partie des ententes de rendement de tous les gestionnaires affectés aux secteurs opérationnels. Le SGS fonctionne parce qu'il comprend des objectifs en matière d'exploitation, de production, de finances et de sécurité. M. Graham ajoute que la sécurité fait également partie des critères d'évaluation du rendement au sein d'Air Transat. Les communications, le ciblage et la reconnaissance contribuent également à promouvoir la culture de la sécurité. M. Morgan fait observer que la reconnaissance de la sécurité est très importante à WestJet. La structure organisationnelle du transporteur aérien repose sur le fait que les manquements à la sécurité nuisent à toute l'entreprise de la base jusqu'au sommet.</p>
<p>Un participant s'interroge sur la position d'Air Transat, selon qui la sécurité n'est pas négociable. Il fait remarquer que la sécurité est définie comme représentant l'absence de tout risque, et cela n'est pas possible. Tout ce que nous pouvons faire, c'est de déterminer l'environnement de risque, de l'analyser et de l'atténuer. De ce point de vue, le risque devrait être négociable du point de vue de la façon dont nous le déterminons, l'analysons et l'atténuons.</p>	<p>M. Graham est d'accord et ajoute que cette mention concerne les syndicats, pour qui l'entreprise désire obtenir la sécurité, et non pas les employés. De ce point de vue là, la sécurité n'est pas négociable.</p>
<p>Un participant demande quand débutera la période de trois ans pour la mise en oeuvre du SGS (exigences 702, 703, 704)?</p>	<p>M. Preuss répond que les dates n'ont pas encore été arrêtées. On veut certes que cela se fasse le plus tôt possible mais on ne peut pas précipiter le processus. Le changement culturel nécessite du temps et vise à la fois</p>

<i>Question</i>	<i>Réponse du comité</i>
	l'industrie et le gouvernement. Les progrès doivent être constants et les attentes, bien gérées.
Le cadre responsable a-t-il besoin d'un appui continu (personnel)? Si tel est le cas, quels seraient les paramètres applicables?	M. Graham fait observer que le SGS n'a pas besoin d'une structure importante. Au sein d'Air Transat, la fonction de sécurité fait partie des responsabilités du directeur de la sécurité. MM. Morgan et Giguère reconnaissent qu'il n'est pas nécessaire d'avoir du personnel additionnel. Il est plus important de mettre en place les bons systèmes et les bonnes structures de production de rapports, comme le système GDV.
Quelle a été la participation des syndicats dans l'élaboration des programmes SGS?	M. Graham répond que les syndicats y ont pris part au tout début. Le processus s'est déroulé sans heurt et de façon efficace, compte tenu des expériences antérieures et du risque de conflit. M. Giguère indique qu'il en a été de même à Air Canada. Certains problèmes sont survenus mais dans l'ensemble, les syndicats ont fourni leur appui. Le dialogue permanent et les réunions en face à face sont des éléments très importants pour obtenir l'appui.

Première discussion en petits groupes : Définir les questions afférentes au SGS

Changement culturel

Pour nombre de participants, un changement culturel est une question stratégique clé pour la mise en oeuvre d'un SGS. Un changement culturel organisationnel doit s'opérer dans les entreprises aéronautiques et au sein du gouvernement. Par exemple, les méthodes traditionnelles pour gérer les manquements à la sécurité ne doivent plus être de nature punitive et doivent permettre de tirer des leçons de tels manquements. L'objectif est de faire du SGS une partie intégrante de tous les systèmes de gestion et de concevoir tous les programmes de rendement et de récompenses de façon à appuyer les objectifs du SGS.

Les obstacles au changement culturel comprennent l'ignorance des avantages du SGS. Les participants ont suggéré de promouvoir les avantages du SGS. Par exemple, les avantages financiers pourraient faire l'objet d'analyses de rentabilisation. De même, une meilleure justification du SGS contribuerait à obtenir l'appui de tous les niveaux.

Les participants ont également mentionné le manque de confiance, le scepticisme et la résistance au changement à tous les niveaux comme d'autres obstacles. Il est important de faire participer tous les employés de première ligne au moment de l'introduction du SGS. Les syndicats et la gestion devraient travailler ensemble et faire front commun face aux employés. L'appui des cadres et des employés de niveau intermédiaire est indispensable, du fait que des priorités opposées peuvent susciter des obstacles à la mise en oeuvre du SGS. On fait observer également que ce qui se mesure bien, se gère bien. Le SGS doit être bien aligné sur les objectifs organisationnels et les critères de mesure élaborés et liés aux ententes de rendement.

Le changement culturel requis sera réalisé lorsque tous reconnaîtront que le SGS est un élément nécessaire pour la conduite de bonnes activités, tout comme le sont les rapports internes mensuels, la formation du personnel navigant et les plans d'entreprise. La réalisation du changement culturel ne peut se faire sans des communications efficaces, uniformes et continues. Le message de l'industrie devrait être le suivant : « Nous tenons au SGS ». Les participants ont laissé entendre que les petits exploitants devraient également profiter pleinement de l'expérience des transporteurs de plus grosse taille pour la mise en oeuvre du SGS, ce qui pourrait contribuer à convaincre les sceptiques que tous en profiteront.

Meilleure connaissance du SGS

Il est très important d'améliorer la perception du SGS, tant dans chaque entreprise et qu'à l'échelle de l'industrie. Les secteurs sur lesquels il faut se concentrer comprennent la configuration structurelle d'une organisation ayant un SGS (par exemple, quelle est la fonction du groupe Sécurité au sein d'une organisation, éviter le cloisonnement, etc.), les rôles et les responsabilités (les attentes, les responsables et les délais) et le lien entre les diverses dispositions réglementaires en matière de sécurité, de sûreté et d'environnement et le SGS.

Les participants aimeraient que le responsable de la réglementation les oriente mieux, par exemple, un échantillon de plan organisationnel pour le SGS, et des renseignements pour l'intégration des diverses normes applicables dans un cadre SGS global. On suggère également la création d'un comité directeur de niveau supérieur au sein de l'industrie, avec pour mandat d'améliorer les communications et de mieux faire connaître le SGS. Le SGS ne devrait pas susciter la concurrence au sein des entreprises mais plutôt le partage des pratiques exemplaires et des expériences. Les participants laissent entendre que des mécanismes de sensibilisation pourraient être établis afin de faciliter le partage des pratiques exemplaires parmi les entreprises.

Cadre de réglementation

Les participants notent que le SGS doit être aligné sur toutes les exigences réglementaires (marchandises dangereuses, normes internationales, etc.) afin de contribuer à réduire le fardeau de la réglementation (règlements intelligents et non pas plus de règlements).

Il est important que Transports Canada définissent clairement ses attentes et ses objectifs relativement au SGS. Il faut des définitions claires et uniformes de même que des rôles et des responsabilités clairement définis (surveillance par Transports Canada versus application des règlements).

Les participants soulignent l'importance d'un système basé sur le rendement, financièrement réalisable et ayant la flexibilité nécessaire pour satisfaire aux exigences de chaque organisation. Par exemple, le système devrait reconnaître les caractéristiques uniques des intervenants (petits aéroports sous surveillance municipale). Les exigences en matière de rapports ne devraient pas être compromises par des dispositions réglementaires de nature punitive ou des craintes de poursuites civiles et de divulgation publique (quoique cela soit très difficile du point de vue juridique, selon participants). Les efforts devraient être concentrés sur les vérifications et non pas sur des sanctions.

Les participants suggèrent que Transports Canada fournisse d'autres outils SGS, comme des mécanismes de communication et de marketing.

Suggestions et recommandations pour le traitement des questions stratégiques

Changement culturel

- Faire participer tous les employés de première ligne et les cadres intermédiaires dès l'introduction du SGS.
- Inclure les SGS dans les ententes de rendement.
- L'engagement de la gestion supérieure doit être évident.
- Intégrer le SGS dans toute la formation.
- Communiquer les avantages et la justification du SGS.

Mieux connaître le SGS:

- Les plus gros transporteurs devraient partager leurs expériences liées à la mise en oeuvre du SGS avec les petits transporteurs.

- Créer un comité directeur ou de coordination de niveau supérieur, avec pour mandat d'améliorer les communications et les connaissances à tous les niveaux. Principaux messages : engagement vis-à-vis du SGS ; le SGS est une priorité.
- Accroître la fréquence et la portée des réunions du RCSSAC (joindre les cadres qui ne sont pas ici aujourd'hui).
- Mettre au point des mécanismes de communication pour le partage des pratiques exemplaires, des résultats positifs, etc.

Cadre de réglementation:

- Transports Canada devrait fournir une meilleure orientation sur la mise en oeuvre et la gestion du SGS, comme des renseignements sur l'intégration de diverses normes dans un cadre SGS global, des exemples d'éléments clés (systèmes de production de rapports), des outils de communication et de marketing, des études de cas, des renseignements sur les coûts et les avantages, etc.
- Transports Canada devrait définir clairement les attentes et les objectifs du SGS.
- S'assurer que les exigences en matière de rapports ne souffrent pas de mesures à caractère punitif. Méthode axée sur le rendement.
- Transports Canada a besoin d'assurer la formation d'inspecteurs.
- Tenir des séances d'information pour les petits exploitants.

ACCENT SUR L'AVENIR

Sommaire de l'exposé donné à l'heure du midi

***J. Clifford Mackay, président-directeur général
Association du transport aérien du Canada (ATAC)***

Selon M. Mackay, depuis le début des années 1990, la politique publique en matière d'aviation civile s'est articulée autour de deux facteurs. Premièrement, la nécessité de maximiser la concurrence par rapport à un transporteur très dominant, en l'occurrence Air Canada, et en second lieu la nécessité d'imposer d'autres coûts exorbitants aux contribuables pour la remise en état et la modernisation de l'infrastructure, surtout dans les systèmes de navigation aérienne et les aéroports.

Le gouvernement a réussi à mettre en oeuvre cette politique si bien qu'aujourd'hui, le marché du transport aérien est dynamique, les consommateurs disposent d'un grand choix et les tarifs sont à un bas niveau, des investissements sont réalisés dans l'infrastructure (probablement bien au-delà de 10 milliards de dollars) et tout cela a en grande partie été payé par les voyageurs.

Mais lorsqu'on examine la situation de près, on constate que le gouvernement a non seulement évité de payer pour la mise en oeuvre de sa politique, mais il a également créé des sources de revenus sous la forme des loyers payés par les aéroports, d'un Droit pour la sécurité et des taxes sur le carburant. Très peu des fonds recueillis sont refilés à

l'industrie du transport aérien sous la forme de gains d'efficience ou de productivité ou encore d'un meilleur service à la clientèle. Toutefois, le gouvernement a prêté aide par la mise en place de mesures de sûreté accrues après les attaques du 11 septembre (assurance contre les actes de terroriste, renforcement des portes de poste de pilotage et réductions récentes du loyer des aéroports et du Droit pour la sécurité). Toutefois, l'industrie du transport aérien est la seule au pays qui doit payer pour assurer sa propre sécurité.

M. Mackay est d'avis que l'occasion nous est offerte aujourd'hui de reformuler le cadre stratégique. Pour ce faire, un certain nombre de changements sont requis :

- Sécurité et Sûreté – Notre façon de traiter les questions de sécurité et de sûreté doit être plus avisée et doit s'améliorer de façon constante. Les difficultés sont nombreuses et il y a beaucoup de travail à effectuer mais nous allons dans la bonne direction.
- Stabilité et rentabilité – Le cadre stratégique doit assurer la stabilité et la possibilité d'être rentable. Question encore plus importante, le gouvernement doit cesser d'imposer des taxes sur les produits de l'industrie du transport aérien. Ce fardeau fiscal ne se retrouve pas dans d'autres industries.
- Fournisseurs d'infrastructures – Tous les fournisseurs d'infrastructures doivent prendre les mêmes mesures pour le contrôle des coûts et la productivité. La législation est requise pour assurer une méthode d'établissement des prix et des coûts et des mécanismes de règlement des conflits.
- Main-d'oeuvre – La conjoncture des dernières années a donné lieu à de nombreux changements et à beaucoup de concessions. Toutefois, cela n'a pas été ainsi sur toute la ligne. Dans certains secteurs, par exemple NAV CANADA, les coûts de main-d'oeuvre sont demeurés inchangés. Il ne s'agit pas là d'une formule durable pour une industrie en développement. Il faudra peut-être une législation pour faire en sorte que tous les partenaires au sein de l'industrie subissent les mêmes pressions du marché.
- Gouvernement – L'actuelle position du gouvernement fédéral, qui considère le transport aérien comme un catalyseur du développement économique et des échanges commerciaux, est un indicateur clé de la possibilité d'un changement. Le maintien de la participation gouvernementale dans la sécurité et la sûreté du transport aérien est important. Sa participation est également très importante en ce qui concerne la capacité de l'industrie d'accéder à de nouveaux marchés, surtout dans l'UE.

Selon M. Mackay, ces facteurs feront en sorte que l'industrie sera en mesure d'aller de l'avant de façon efficiente, efficace et rentable.

ACCENT SUR LES OPÉRATIONS DE SÛRETÉ

Sommaires des exposés

Roland Dorsay, président-directeur général Conseil des aéroports du Canada

M. Dorsay indique qu'à son avis le message qui ressort des discussions et des exposés sur le SGS est le suivant : les compagnies aériennes ont souscrit au principe du SGS et le considèrent comme un processus bénéfique et positif. Il espère que les aéroports tireront des leçons de cette expérience et obtiendront des résultats similaires. Il estime que le secteur aéroportuaire de l'industrie doit être convaincu de l'utilité du SGS et qu'il faut encore du travail pour les rallier.

Il souligne l'excellence des efforts déployés par Transports Canada et l'ACSTA dans le domaine de la sûreté du transport aérien, compte tenu particulièrement des questions traitées, de la complexité, des délais serrés à respecter et des circonstances difficiles. Tous les secteurs de l'aviation demeurent engagés à faire en sorte que nos compagnies aériennes et nos aéroports soient les plus sûrs et les plus sécuritaires possible. Mais il y a matière à amélioration.

Il souligne que l'industrie du transport aérien, et plus particulièrement les aéroports subissent une progression insidieuse de la réglementation. En ce qui concerne les aéroports, le gouvernement semble croire que s'il n'y a pas de réglementation, rien n'est sûr, sécuritaire, bien géré ou gouverné comme il se doit. L'effet cumulatif des règlements est déconcertant, surtout pour les petits aéroports. L'imposition d'un règlement ne s'accompagne pas bien souvent d'une mesure réelle ou réaliste des coûts. Les décisionnaires et les responsables de la réglementation devraient se demander si leur intervention est vraiment requise et si elle est requise maintenant.

Transports Canada a adopté une démarche de nature progressive dans son processus d'élaboration de politiques et de règlements, comme le démontre le processus du CCRAC. Le Ministère a créé un groupe consultatif sur la sûreté de l'aviation, et M. Dorsay signale que la collectivité aéroportuaire attend avec impatience de connaître son mandat et la nature de ses activités.

La consultation des intervenants au cours des premières étapes d'élaboration d'une politique et d'un règlement est très importante afin de ne pas commettre d'erreur. Lorsqu'une industrie peut finalement prendre part à un processus, il est trop tard pour exercer quelque influence que ce soit sur le résultat. La participation des intervenants dans le processus est requise du début à la fin.

M. Dorsay reprend les propos de M. Mackay, selon lequel le gouvernement fédéral devrait modifier son intervention fiscale au sein de l'industrie du transport aérien. Le gouvernement ne doit plus considérer le transport aérien et la sûreté du transport aérien

comme des sources de revenus. Les redevances qu'il perçoit doivent être utilisées de façon productive et responsable pour la sûreté et la sécurité de l'aviation. Mais tel n'est pas le cas actuellement, puisque les redevances perçues par le gouvernement dépassent de beaucoup les sommes réinvesties dans le système.

M. Dorsay passe en revue quelques-unes des questions d'actualité dans les opérations de transport aérien :

- Les projets pilotes de contrôle préembarquement se sont révélés efficaces et le moment est venu d'en confier la gestion aux aéroports, qui possèdent l'expertise et l'intérêt nécessaires pour développer les systèmes de façon rentable.
- Le contrôle des non-passagers a des répercussions importantes au chapitre des coûts pour l'industrie.
- Des lignes directrices sont nécessaires de la part de Transports Canada au sujet des processus de cartes d'identité, par exemple le traitement des cartes confisquées.

En conclusion, M. Dorsay signale que les liens entre le Canada et les États-Unis ont été un facteur essentiel dans l'efficacité de l'industrie aéronautique. Toutes les parties et tous les gouvernements doivent travailler ensemble pour assurer un processus homogène en vue d'un système efficace, sécuritaire et sûr.

***J. Clifford Mackay, président-directeur général
Association du transport aérien du Canada (ATAC)***

M. Mackay passe en revue certaines réussites dans le domaine de la sûreté de l'aviation et fait observer l'excellence des efforts de l'ACSTA et de Transports Canada. Il souligne que le processus de consultation fonctionne bien. Les réunions mensuelles des Comités sur la sûreté profitent à tous. La question de transparence par rapport aux normes opérationnelles, comme les objectifs de rendement applicables aux temps de contrôle, progresse bien.

Par contre, l'industrie du transport aérien fait face à un certain nombre de difficultés. Il faut changer la position du gouvernement, selon qui la sûreté de l'aviation profite uniquement aux voyageurs et non pas à la nation. Le gouvernement n'est pas conscient des liens qui existent entre la sûreté et la prospérité économique. Le Canada est le seul pays de la planète qui a adopté une telle position stratégique. Le gouvernement se doit de reconnaître le lien intrinsèque entre la sûreté de l'aviation et la sécurité nationale et la nécessité de fonds à ce chapitre.

M. Mackay note la crainte de l'ATAC, selon qui les fonds de l'ACSTA ne lui permettraient peut-être pas de répondre à ses besoins futurs. Le mandat de l'ACSTA augmente mais non pas son budget.

La coordination est une difficulté importante pour tous les intervenants. Beaucoup de questions de sûreté reliées aux données ne sont pas liées aux exigences de Transports Canada - Immigration Canada, Affaires étrangères Canada, le Service canadien du renseignement de sécurité, la GRC et autres alimentent le système et utilisent des ressources de l'ACSTA

Comme elles sont relativement nouvelles, les questions reliées à la sûreté de l'aviation ne souffrent pas des mêmes obstacles culturels organisationnels que le SGS. On a donc l'occasion d'adopter une démarche transparente et consultative pour moderniser les processus d'élaboration de politique et de prise de règlement. La principale difficulté consiste à faire travailler ensemble tous les intervenants.

***Mark Duncan, vice-président et chef des Opérations
Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA)***

M. Duncan passe en revue les débuts, les activités et l'avenir de l'ACSTA.

L'ACSTA existe depuis deux ans. Elle jouit d'un appui significatif de Transports Canada, des compagnies aériennes et des aéroports. Elle dispose d'un conseil d'administration, au sein duquel l'industrie est représentée. L'effectif de l'organisation est passé de sept à 154 employés, sans compter les 4 000 agents de contrôle en poste à travers le pays. Il y a huit centres de formation ainsi que des possibilités de téléapprentissage de façon à promouvoir l'uniformité.

L'ACSTA a élaboré des lignes directrices nationales sur le contrôle des bagages enregistrés. Le contrôle sélectif des non-passagers dans tous les aéroports de classe I sera implanté d'ici la fin de 2004, et des projets pilotes prévoyant l'utilisation de cartes biométriques (balayage des empreintes digitales et rétiniennes) sont en train d'être mis en oeuvre à Vancouver, Montréal, Kelowna et Charlottetown depuis mai 2004. De nouveaux contrats ont récemment été octroyés pour le contrôle de sûreté aux aéroports du Canada. Tous les fournisseurs de services sont obligés de confier les services de contrôle à des agents accrédités par l'ACSTA.

L'ACSTA est en train de passer du statut d'organisation de création récente à celui d'organisation permanente. Les données qui ont été recueillies au cours de la dernière année seront examinées. Par exemple, plus de 800 000 articles ont été interceptés dans le cadre du processus de contrôle préembarquement. Ces articles seront analysés par type, fréquence et d'autres facteurs afin de déterminer les tendances et la façon d'améliorer la sensibilisation. En moyenne, 900 incidents à déclarer surviennent tous les mois et 100 d'entre eux environ nécessitent l'intervention policière. Depuis janvier 2004, sept manquements à la sécurité sont survenus.

L'ACSTA procède au contrôle des bagages enregistrés à un rythme d'une fois tous les trois jours et est en voie de réaliser l'objectif du contrôle des bagages enregistrés à 100 % d'ici décembre 2005.

La prochaine étape prévoit que l'ACSTA passera du stade de mise sur pied des opérations à celui de la gestion de la sécurité, ce qui comprend l'entretien, la surveillance et le contrôle. L'Administration travaillera en vue d'améliorer ses normes de service, de compléter la distribution des cartes biométriques et d'examiner les normes et la technologie internationales en matière de contrôle.

À l'avenir, l'ACSTA concentrera ses efforts sur ces secteurs :

- Systèmes de sûreté pratiques basés sur la menace, y compris l'élaboration d'une liste d'articles interdits harmonisés avec celle des É.-U., optimisation des files d'attente aux contrôles préembarquement et recherche de la perfection dans le cas des tests d'infiltration.
- Harmonisation des méthodes et des systèmes avec ceux des É.-U. et de l'UE.
L'approche de l'ACSTA concernant la fourniture des services par le secteur privé et leur contrôle par le secteur public est une solution mitoyenne par rapport à ce qu'utilisent les É.-U. et l'UE. L'harmonisation est également requise pour le système d'évaluation à cinq niveaux des bagages enregistrés versus le système à un niveau des É.-U. L'ACSTA examinera également le programme pour voyageurs assidus des É.-U. en vue d'une mise en oeuvre au Canada.
- Des améliorations au service à la clientèle afin de répondre aux besoins de différents niveaux de service pour différents types de voyageurs et pour améliorer le service en période de pointe. Parmi les autres améliorations, il y a la mise au point d'autres systèmes sans billet et de services de voyage à guichet et l'amélioration des procédures applicables aux bagages enregistrés.

M. Duncan signale que l'ACSTA travaillera dans le cadre d'un partenariat avec l'industrie et d'autres ministères afin d'améliorer sa contribution à la sécurité nationale.

***Gerry Frappier, directeur général
Sûreté et Préparatifs d'urgence, Transports Canada***

Selon M. Frappier, le message clé est relié à l'importance pour tous les intervenants de travailler ensemble. C'est ainsi que les systèmes de sûreté seront les plus efficaces, les plus économiques et les plus durables possible.

Fournir aux Canadiens un réseau de transport sécuritaire et sûr, voilà la priorité de Transports Canada. Le lien entre la sécurité et la sûreté est étroit et il est important que nos efforts demeurent concentrés sur ces deux éléments.

Le gouvernement a mis de l'avant de nombreuses initiatives en matière de sûreté mais la plus importante demeure la création de l'ACSTA qui, pour beaucoup d'autres gouvernements, demeure un modèle à suivre pour leurs propres programmes. Parmi d'autres initiatives en place ou en cours d'élaboration, il y a l'introduction du programme de Protection des transporteurs aériens (« policiers de l'air »), des modifications aux portes de poste de pilotage, de nouvelles exigences applicables à la formation des

membres d'équipage, la présence de polices dans les aéroports pour une intervention armée immédiate et des processus pour une habilitation de sécurité plus efficace. En outre, le Canada fait figure de chef de file dans le domaine des cartes d'identité biométriques pour l'accès aux zones réglementées.

Selon M. Frappier, les mesures que Transports Canada a prises afin de rehausser la sûreté et de déployer la technologie pour améliorer les relations et les procédures de travail entre les ministères, organismes et principaux intervenants ont contribué à une intervention coordonnée lors de situations en matière de sûreté. Cela signifie que nous sommes en mesure de réagir collectivement en situations de menace de telle sorte que si de nouvelles mesures de sûreté sont nécessaires, elles peuvent être mises en place rapidement et de façon efficace. Nous sommes également en mesure de planifier sur une base collective. Les secteurs où il y a du travail à faire concernent la sûreté des marchandises, l'aviation générale, les renseignements préalables sur les passagers et les questions afférentes à la protection de la vie privée.

En vertu du projet de loi C-7, Transports Canada est habilité à recueillir des renseignements pour gérer les menaces pour la sûreté du réseau de transport. Par exemple, le Ministère peut recueillir des renseignements sur les passagers qui se trouvent à bord d'un vol en particulier. D'autre part, des renseignements peuvent être recueillis sur certaines personnes. Le projet de loi C-7 prévoit également de nouveaux pouvoirs pour le SCRS et la GRC en vue de recueillir et d'analyser des renseignements de sécurité. Ces dispositions poseront des problèmes informatiques aux transporteurs aériens.

Même si Transports Canada assume le rôle principal dans la sûreté du réseau de transport du Canada, la responsabilité est partagée avec d'autres ministères et organismes gouvernementaux et avec l'industrie des transports, notamment les transporteurs aériens et les aéroports. La main-d'oeuvre joue également un rôle de premier plan et il faut donc faire en sorte qu'elle soit représentée à la table de discussions et qu'elle participe aux activités.

L'objectif commun de tous les partenaires est de garantir la sûreté du réseau aéronautique. Le maintien d'un réseau de transport sûr pour le Canada est essentiel pour assurer la protection des citoyens contre les menaces réelles et faire en sorte que personne n'ait peur de voyager ou d'utiliser l'avion.

M. Frappier signale que Transports Canada a depuis longtemps la réputation de consulter les intervenants et de travailler avec eux. Selon le Ministère, il s'agit là de la meilleure façon d'obtenir les bons résultats et il a la ferme intention de poursuivre dans cette veine. Transports Canada est également en train de mettre en place une méthode plus organisée pour recevoir des observations et faciliter le dialogue sur les politiques et les règlements. À cet effet, un groupe consultatif sur la sûreté de l'aviation est en train d'être créé, avec pour mandat d'examiner les méthodes de sûreté et les répercussions et pour aviser le gouvernement sur la façon d'aller de l'avant.

Tout en précisant que le travail n'est pas terminé, M. Frappier signale que des progrès significatifs ont été réalisés au chapitre de la sûreté du réseau de transport du Canada et que ces progrès sont en grande partie le fruit de l'efficacité des partenariats et de la collaboration.

<i>Question</i>	<i>Réponse du comité</i>
<p>Comment partager la responsabilité sur le terrain, alors qu'au moins cinq organismes sont appelés à intervenir lorsque survient une menace?</p>	<p>M. Duncan est d'accord et souligne que ce point doit être examiné avec l'industrie et Transports Canada. À l'échelle du pays, il existe diverses interprétations sur ceux qui ont compétence en matière de sûreté. Ce point doit être réglé. M. Frappier indique que les administrations aéroportuaires et tous les intervenants doivent s'entendre sur le déroulement des scénarios. La solution est rarement simple. Les responsables changent d'un scénario à l'autre.</p>
<p>On semble être en mesure de mettre en place assez rapidement de nouvelles mesures et de nouveaux règlements. Toutefois, il faut beaucoup de temps pour examiner les politiques et règlements et supprimer ceux qui sont inefficaces ou inutiles. Par exemple, combien de temps faudra-t-il pour retirer les tire-bouchons de la liste des articles interdits?</p>	<p>M. Mackay est d'accord pour dire qu'il est très difficile d'annuler une politique lorsque celle-ci est en place. L'objectif global devrait consister à s'assurer de la pertinence d'une politique ou d'un règlement avant sa mise en vigueur. Une façon d'atteindre cet objectif est de viser des politiques et des règlements pratiques. M. Dorsay ajoute que les politiques et les règlements devraient inclure une disposition de limitation de durée, ce qui permettrait l'examen et des améliorations ou tout simplement l'annulation si besoin est.</p>
<p>Selon un participant, il est important de modifier la mentalité concernant la sûreté. Les mesures de sûreté doivent porter principalement sur les nouvelles menaces, et non pas empêcher ce qui s'est déjà produit.</p>	<p>M. Frappier reconnaît qu'il s'agit là de l'élément essentiel de la sûreté. Nous devons penser en fonction, non pas de ce que nous avons dû faire et des coûts engagés après le 11 septembre, mais plutôt en fonction de l'existence d'un groupe très organisé, dont l'objectif est de détruire le monde dans lequel nous habitons. Le réseau de transport est une cible du fait qu'il regroupe beaucoup de personnes. La question qu'il faut se poser est la suivante : Faisons-nous les bonnes choses? Il serait irresponsable de notre part de ne pas nous protéger contre les menaces connues, et nous devons également prévoir de nouvelles menaces et compliquer la tâche des terroristes. Cela dit, il n'y a pas de garanties.</p>

<i>Question</i>	<i>Réponse du comité</i>
<p>Quelles sont les procédures et délais proposés par Transports Canada pour le contrôle des passagers aux aéroports de l'aviation générale? Fera-t-on la distinction entre les activités privées et commerciales?</p>	<p>M. Duncan précise qu'il a rencontré récemment les autorités australiennes de l'aviation. L'Australie ne procède à aucun contrôle des vols intérieurs ni des vols dont le poids est inférieur à certaines limites. Aux É.-U., des dispositions ont été élaborées pour que le contrôle soit effectué par les équipes sportives et d'autres groupes similaires. Il ajoute que l'ACSTA est mandatée, en vertu du projet de loi C-49, pour mettre en oeuvre la politique gouvernementale. M. Frappier ajoute que même s'il n'y a pas de nouveaux règlements définis, des consultations additionnelles sont requises pour déterminer les meilleures méthodes à suivre. Des exigences en matière de vigilance ont été introduites à l'intention des exploitants et il y aurait peut-être lieu de les développer.</p>
<p>Un participant mentionne que même si l'industrie veut des règlements de nature moins prescriptive, il n'en demeure pas loin que les règlements sont de nature prescriptive. L'industrie a été informée que les systèmes de gestion de la sécurité peuvent mettre en place une culture organisationnelle de la sécurité et permettre aux employés de prendre des décisions éclairées en matière de sécurité. Pourtant, les dispositions réglementaires afférentes aux articles interdits ne laissent place à aucune discrétion ni décision raisonnable pour le personnel de première ligne. Les règlements doivent être conçus de façon que l'employé de première ligne est en mesure de prendre des décisions.</p>	

Seconde discussion par petits groupes :
Élaboration de recommandations en vue d'opérations de sécurité efficaces

Les membres discutent des principales questions stratégiques concernant les opérations efficaces de sécurité et élaborent des recommandations.

Questions stratégiques

- Se tenir au fait des changements; mettre en oeuvre et gérer de nouveaux règlements (internationaux et nationaux).
- Simplifier les processus applicables aux passagers – vitesse et sûreté.
- Équilibrer le risque et d'autres facteurs, notamment l'économie et l'efficacité.
- Établir un équilibre entre les méthodes axées sur les « risques calculés » et celles axées sur les « précautions ».
- Qui a la responsabilité de payer – les voyageurs, le gouvernement, les compagnies aériennes?
- Lacunes en matière de sûreté : aviation générale/d'affaires; fret/manquements à la sécurité et lacunes qui existent depuis le 11 septembre.
- Contrôle des non-passagers : nécessité d'un processus détaillé qui ne nuit pas à l'efficacité. Le contrôle des non-passagers pourrait permettre de développer et de perfectionner l'utilisation de la biométrie avant son application aux voyageurs.
- Coordination : avec les autorités, les gouvernements, les organismes, l'industrie. Il faut une plus grande structure et un plus grand partage à l'échelle du pays.

Recommandations

- Accent sur les initiatives proactives; mettre moins l'accent sur les mesures réactives.
- Créer un groupe d'évaluation des risques.
- Procéder à des évaluations régulières de la menace avec tous les intervenants; revoir l'efficacité des règlements.
- Élaborer un programme de voyageurs inscrits.
- Élaborer un programme de transporteurs du fret inscrits.
- Modifier la liste des articles interdits; harmoniser avec les É.-U. et l'UE, permettre le discernement chez les employés de première ligne.
- Partager l'information avec les organismes et l'industrie. Le BCP doit exiger la collaboration entre les organismes. Coder l'information.
- Assurer plus de formation aux employés de première ligne – un processus décisionnel éclairé nécessite une formation.
- Élargir et renouveler les rôles des agents de contrôle de façon à changer la routine (contrôle périmétrique, contrôle des passagers).
- Élaborer une culture d'équipe – agir comme équipe à partir du linéaire jusqu'au point de contrôle final. Processus homogènes.
- Le gouvernement devrait assumer les frais de la sûreté – avantage national, service national, financement national.
- Créer un groupe de travail mandaté pour examiner les questions afférentes à la sûreté de l'aviation générale et d'affaires.
- Établir un cadre hiérarchique clair pour le traitement des manquements à la sécurité.
- Discernement dans le contrôle des non-passagers.

- Communication : fournir des renseignements sur les situations courantes et tous changements envisagés.
- Maintenir le contrôle de la sûreté de l'aviation par Transports Canada.
- Tenir une réunion avec Revenu Canada et le Conseil du Trésor pour faire connaître les préoccupations de l'industrie concernant le droit sur la sûreté.
- En remplacement du contrôle de sûreté effectué par l'ACSTA, attribuer les fonds aux FBO et à d'autres secteurs de l'industrie.
- Reconnaître les systèmes agréés de contrôle de sûreté qui permettent à l'exploitant d'afficher un niveau de sûreté équivalent financé par le droit pour la sûreté des passagers.

MESSAGES PRINCIPAUX DE LA JOURNÉE

OBJET : Systèmes de gestion de la sécurité

- Il faut un changement culturel pour l'efficacité du SGC. Cela s'applique à tous les intervenants, aux secteurs public et privé et comprend l'harmonisation des processus, la participation des employés de tous les niveaux, l'introduction de programmes de reconnaissance et de récompenses, l'utilisation d'approches non punitives pour la production de rapports et l'amélioration des communications.
- Des directives de Transports Canada seraient utiles sur la façon de mettre en oeuvre et de gérer des SGS. Cela comprendrait des renseignements afin de mieux connaître les attentes de Transports Canada, une orientation sur les questions structurelles et organisationnelles et la création d'un groupe consultatif mandaté pour assurer la collaboration dans le partage d'information et d'expérience (pratiques exemplaires) relativement au SGS.
- Établir des critères de mesures pour s'assurer que l'accent est mis sur le feed-back, les résultats et une amélioration continue.

OBJET : Opérations de sûreté

- Les suggestions pour l'amélioration de la sûreté comprennent une meilleure analyse des menaces, le codage de l'information et la mise en place d'un processus global, du début à la fin, pour assurer la circulation de l'information et des mesures proactives.
- Il est important de simplifier les processus afin d'améliorer l'efficacité et l'efficience globales. Les suggestions comprennent l'élaboration de programmes pour voyageurs assidus, l'utilisation d'une méthode plus équilibrée pour évaluer les risques, des mesures pour assurer la disponibilité de l'information au niveau de l'exploitant et des programmes de contrôle des non-passagers.
- La question du responsable de l'aspect financier doit être réglée.

POUR ALLER DE L'AVANT

Merlin Preuss, Transports Canada

Selon M. Preuss, la réunion a permis à Transports Canada de vérifier son approche en matière de sécurité et sûreté, et il semble que nous sommes en bonne voie de faire les bonnes choses.

Sur le plan politique, le gouvernement doit être uniforme. Nous devons améliorer la coordination des règlements avec les ministères et organismes gouvernementaux.

Transports Canada demandera également aux associations industrielles et aux principaux dirigeants de déterminer ce qu'il y a à faire et comment nous pouvons travailler dans le cadre de partenariat avec l'industrie.