



Résumé du  
Plan d'entreprise 2005/2006 – 2009/2010  
ET  
Budget d'investissement de 2005/2006  
ET  
Budget de fonctionnement de 2005/2006

OCTOBRE 2005



Administration canadienne  
de la sûreté du transport aérien

Canadian Air Transport  
Security Authority

Canada



## TABLE DES MATIÈRES

GLOSSAIRE	5
RÉSUMÉ	7
RÉALISATIONS EN 2004/2005	8
<b>I VUE D'ENSEMBLE DE L'ACSTA ET CONCEPTS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ</b>	<b>10</b>
1.1 Incidence et portée	10
1.2 Mission et vision	10
1.3 Mandat et responsabilités	11
1.4 Profil législatif	12
1.5 Sûreté intégrée	12
1.6 Accès à l'information applicable	12
1.7 Contrôle de sécurité sur la base des risques	13
<b>2 CONTEXTE EXTÉRIEUR</b>	<b>14</b>
2.1 Pressions	14
<i>Menaces changeantes et émergentes</i>	14
<i>Le volume accru des passagers et son incidence sur les coûts d'exploitation</i>	14
<i>Projets d'agrandissement des aéroports</i>	15
<i>Changements apportés aux règlements concernant la désignation des aéroports</i>	15
<i>Augmentation des besoins de contrôle dans les aérodromes désignés</i>	15
<i>Effet des progrès technologiques dans l'industrie de l'aviation</i>	15
2.2 Réaction stratégique	16
<b>3 ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES</b>	<b>17</b>
3.1 Contrôle des passagers et de leurs bagages	17
<i>Programme de paiement au rendement</i>	17
<i>Mise en œuvre de modifications réglementaires sur la base des risques</i>	17
<i>Centre des communications de sûreté</i>	17
<i>Augmentations de la capacité</i>	18
<i>Amélioration de la surveillance</i>	18
<i>Comptage automatisé des passagers</i>	18
3.2 Acquisition, déploiement et gestion du cycle de vie d'équipement	19
<i>Vérification de la documentation des passagers pour détecter d'éventuels explosifs</i>	19
<i>Essai d'acceptation des systèmes</i>	20
<i>Gestion du cycle de vie</i>	20
<i>Homologation du matériel</i>	20
3.3 Contrôle des non-passagers	20
3.4 Carte d'identité pour les zones réglementées	21
3.5 Programme national de formation et de certification	21
<i>Formation</i>	22
<i>Certification</i>	22
3.6 Programme canadien de protection des transporteurs aériens	23
3.7 Programme de contributions aux services de police des aéroports	23

# Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2005/2006 – 2009/2010 ET BUDGET D'INVESTISSEMENT DE 2005/2006 ET BUDGET DE FONCTIONNEMENT DE 2005/2006

## TABLE DES MATIÈRES

<b>4</b>	<b>CADRE DE GESTION INTÉGRÉE</b>	<b>24</b>
4.1	Mesures du rendement et Outil de renseignements d'affaires	24
4.2	Gestion du risque	25
4.3	Vérification et évaluation	25
	<i>Évaluation de programme</i>	26
	<i>Vérification et validation indépendantes (V et VI)</i>	26
	<i>Vérification interne</i>	26
<b>5</b>	<b>RESSOURCES ORGANISATIONNELLES</b>	<b>27</b>
5.1	Ressources humaines	27
5.2	Systèmes de technologie de l'information et d'information (TI/SI)	27
5.3	Communications et sensibilisation du public	28
<b>6</b>	<b>FINANCES ET BUDGETS</b>	<b>29</b>
6.1	Tour d'horizon de l'environnement opérationnel actuel de l'ACSTA	29
6.2	Principales prévisions budgétaires pour 2005/2006	29
	<i>Coûts découlant des contrats</i>	29
	<i>Volume de passagers</i>	30
	<i>Allègement de la réglementation</i>	30
	<i>Utilisation des ressources internes</i>	30
	<i>Surveillance et contrôle de la qualité</i>	30
	<i>Mise en œuvre de programme et déploiement d'équipement</i>	30
6.3	Budgets	31

## GLOSSAIRE

<b>ACSTA</b>	Administration canadienne de la sûreté du transport aérien
<b>Aéroports désignés</b>	Les 89 aéroports pour lesquels l'ACSTA a la responsabilité d'assurer des services de contrôle, en vertu de dispositions réglementaires
<b>Agent de contrôle</b>	Employé d'un fournisseur de services qui fournit des services de contrôle.
<b>ASA</b>	Agent de la sûreté aérienne : agent de la GRC ayant reçu une formation spéciale et prenant place à bord de certains vols pour y assurer la sûreté
<b>AVSEC</b>	Exposition et symposium internationaux annuels de l'IATA sur la sûreté de l'aviation
<b>CBE</b>	Contrôle des bagages enregistrés : le contrôle des bagages enregistrés à l'aide d'un matériel de détection d'explosifs.
<b>CCS</b>	Centre des communications de sûreté
<b>CIZR</b>	Carte d'identité pour les zones réglementées : carte d'identité qui est délivrée à tous les employés autorisés à pénétrer dans les zones réglementées de grands aéroports.
<b>CNP</b>	Contrôle des non-passagers : le contrôle de non-passagers sélectionnés qui ont accès aux zones réglementées des aéroports. Les non-passagers comprennent les équipages de vol, les préposés à l'avitaillement des aéronefs, les traiteurs, les préposés au nettoyage des aéronefs, le personnel de maintenance et de construction, les bagagistes et le personnel des concessions.
<b>CPE</b>	Contrôle préembarquement : le contrôle des passagers, de leurs effets personnels et des bagages de cabine
<b>Détection au bâton</b>	Détecteur portatif d'objets métalliques
<b>DTE</b>	Détection de traces d'explosif : équipement manuel servant à déceler de minuscules traces d'explosif.
<b>État</b>	Le gouvernement du Canada
<b>Fournisseur de services</b>	Entreprise ayant signé un contrat avec l'ACSTA qui prévoit la prestation de services de contrôle CPE, CBE et autres.

# Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2005/2006 – 2009/2010 ET BUDGET D'INVESTISSEMENT DE 2005/2006 ET BUDGET DE FONCTIONNEMENT DE 2005/2006

GRC	Gendarmerie royale du Canada
IATA	Association du transport aérien international
<i>Loi sur l'ACSTA</i>	<i>Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien</i>
NGP	Nouveau gros porteur (p. ex., Airbus A380)
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
OHF	Organisation à haute fiabilité
PCPTA	Programme canadien de protection des transporteurs aériens
PDM	Portique de détection d'objets métalliques
PNE	Procédures normalisées d'exploitation
RA	Renseignements d'affaires
SDE	Systèmes de détection d'explosifs : systèmes manuels ou automatisés utilisés surtout pour détecter des explosifs dans les bagages à main ou les bagages enregistrés.
SGS	Système de gestion de la sûreté
SI	Systèmes d'information
TCF	Télévision en circuit fermé
TEC	Travail en cours. Un type de validation et de vérification indépendantes.
TI	Technologie de l'information
TSA	Transportation Security Administration
V et VI	Validation et vérification indépendantes
X-RT	Formation en radioscopie (X-Ray Tutor)

## RÉSUMÉ

À l'appui de la Politique de sécurité nationale du gouvernement canadien, le Plan d'entreprise 2005/2006 – 2009/2010 de l'ACSTA établit les impératifs stratégiques de l'Administration pour s'acquitter de son mandat à l'égard des responsables des orientations politiques du gouvernement. Le Plan présente un survol du concept de sûreté de l'ACSTA et des menaces changeantes qui constituent son environnement de travail.

Comme les imprévus sont un des plus grands défis auxquels toute organisation doit faire face, l'ACSTA doit se présenter comme une organisation à haute fiabilité (OHF) et soucieuse des risques, sensible aux opérations et vouée à la résilience.<sup>1</sup> Les pressions les plus intenses que subit l'Administration actuellement proviennent de menaces nouvelles et naissantes, ainsi que des coûts croissants du contrôle et du volume des passagers. Les exigences de la croissance du nombre de passagers se font sentir dans des secteurs clés des activités de l'ACSTA (p. ex., hausse des coûts du contrôle).

La stratégie exhaustive esquissée dans ce Plan est conçue pour permettre à l'ACSTA de faire face aux pressions, aux menaces à la sécurité et aux risques de manière efficace et efficiente, mais pas aux dépens de la sécurité des passagers. Plus précisément, l'ACSTA répondra à ces pressions et à ces risques en s'engageant à :

- adopter des stratégies internes permanentes de réduction des coûts;
- adopter une approche de la gestion de la sécurité fondée sur les risques;
- élaborer un plan pour rechercher la stabilité financière à long terme;
- travailler avec des intervenants de l'industrie et s'intégrer à la communauté de la sécurité pour accroître davantage la sécurité.

Cette approche permettra à l'ACSTA de continuer à privilégier l'accroissement de la sécurité au moyen des activités prévues dans son mandat. L'ACSTA continuera aussi à travailler en étroite collaboration avec Transports Canada et des parties intéressées de l'industrie, par exemple le Conseil des aéroports du Canada et l'Association du transport aérien du Canada, pour s'acquitter de son rôle.

**Remarque :** En vertu du paragraphe 32(2) de la *Loi sur l'ACSTA*, l'ACSTA doit tenir confidentielle toute information dont la divulgation, de l'avis du ministre des Transports, nuirait à la sécurité du transport aérien ou à la sécurité du public, y compris des données financières et autres pouvant révéler cette information.

<sup>1</sup> Les OHF fonctionnent dans des conditions à risques élevés, mais doivent impérativement s'acquitter de leurs fonctions de façon très fiable, à défaut de quoi le public peut subir de graves préjudices, comme dans le cas d'une centrale nucléaire. Voir Karl E. Weick et Kathleen M. Sutcliffe, *Managing the Unexpected*, 2001, xiii.

## RÉALISATIONS EN 2004/2005

### Activités de contrôle et déploiement de l'équipement

- Lancement de contrats améliorés de services de contrôle de sécurité entrant en vigueur le 1<sup>er</sup> avril 2004
- Conclusion réussie de toutes les négociations en vue d'accords de financement avec les aéroports désignés
- Poursuite du déploiement de systèmes de détection d'explosifs (SDE)
- Création du Centre des communications de sûreté (CCS) pour améliorer la coordination de l'information entre le bureau central et les régions et pour améliorer la prestation de services
- Réalisation d'essais opérationnels d'un nouvel équipement de balayage de documents pour détecter des traces d'explosifs
- Déploiement de caméras de télévision en circuit fermé (TCF) aux points de contrôle de préembarquement (CPE) des grands aéroports du Canada pour améliorer la sécurité des files de contrôle et le processus de contrôle
- Déploiement d'équipement de contrôle, passation de contrats et formation du personnel de contrôle pour deux aéroports nouvellement désignés : Mont-Tremblant et Red Deer
- Mise en œuvre du contrôle des non-passagers (CNP) le 1er décembre 2004, conformément aux règlements, et lancement d'une campagne, couronnée de succès, de sensibilisation au CNP avec des intervenants clés
- Réalisation d'essais opérationnels de la Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR) dans quatre aéroports : Kelowna, Charlottetown, Pierre-Elliott-Trudeau à Montréal, et Vancouver
- Réalisation d'essais opérationnels de la formation en radioscopie X-Ray Tutor (X-RT) dans le but d'examiner des méthodes améliorées de formation à l'aide de nouveaux moyens
- Offre d'une formation améliorée à des agents de contrôle dans tous les grands aéroports à l'aide de l'X-RT

### Programmes de police

- Poursuite de l'administration réussie du programme de financement pour le Programme canadien de protection des transporteurs aériens (PCPTA)
- Consultations réalisées avec succès auprès des plus grands aéroports du Canada sur une nouvelle formule de financement en vertu du Programme de police des aéroports



## Surveillance et qualité

- Mise en œuvre d'un programme de paiement au rendement pour rendre les fournisseurs de services plus responsables sur la base des critères du service à la clientèle, de l'uniformité, de la rentabilité et des pratiques commerciales
- Lancement de Rapports trimestriels sur le rendement pour le Conseil d'administration de l'ACSTA, qui portent sur les activités de l'ACSTA déterminées par son mandat
- Élaboration et mise en œuvre d'un système de Renseignements d'affaires (RA) qui intègre, analyse et affiche des données d'affaires clés et des indicateurs du rendement, pour aider la direction à contrôler le rendement et les utilisateurs formés à se servir du système
- Conception d'une méthodologie pour la gestion des risques contenue dans le Cadre de gestion intégrée

## Principes de la société

- Connaissance accrue de l'ACSTA grâce à des programmes réussis de communications, comme en témoignent l'interrogation de passagers et des sondages d'opinion publique
- Création d'un Comité de la politique de sécurité pour superviser l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et procédures de l'ACSTA conformément à la Politique gouvernementale en matière de sécurité
- Création d'un Comité des candidatures et de régie de la société pour élaborer et mettre en œuvre des procédures pour l'évaluation du Conseil et les nominations, et pour garantir le respect du Code de conduite des membres du Conseil
- Réalisation d'un sondage sur l'équité en emploi dans le cadre des efforts de la société pour accroître la représentation de quatre groupes identifiables (handicapés, femmes, autochtones et minorités visibles)
- Élaboration d'une politique interne sur les langues officielles et de lignes directrices sur la dotation
- Production d'un guide stylistique décrivant l'utilisation du logo de l'ACSTA
- Participation volontaire du Bureau du vérificateur général à la vérification nationale de la sécurité à l'échelle de l'administration gouvernementale

## Initiatives nationales et internationales

- Création de liens avec d'autres organismes canadiens tels que le SCRS, la GRC et l'ASFC
- Coordination du symposium international sur la sécurité dans l'aviation prévu en 2005 en Afrique du Sud

## I VUE D'ENSEMBLE DE L'ACSTA ET CONCEPTS EN MATIÈRE DE SÉCURITÉ

La création de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) se veut le point central de l'intervention du gouvernement du Canada suite aux événements du 11 septembre 2001, et constitue la partie la plus importante d'un programme global de 2,2 milliards de dollars (sur cinq ans), pour la conduite d'initiatives en matière de sûreté de l'aviation contenues dans le budget de décembre 2001. Créée le 1<sup>er</sup> avril 2002, l'ACSTA est responsable de plusieurs services clés de sûreté de l'aviation dans quatre-vingt-neuf (89) aéroports désignés à travers le Canada. Société d'État ayant son siège dans la région de la Capitale nationale, l'ACSTA rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Transports. Elle est chargée d'offrir des services cohérents, efficaces et professionnels qui respectent ou dépassent les normes fixées par Transports Canada. L'ACSTA est régie par un Conseil d'administration de onze membres, dont des représentants de l'industrie aérienne et des exploitants d'aéroports.

L'ACSTA est dans sa quatrième année de fonctionnement et continue de rendre sécuritaires des éléments essentiels du système canadien de transport aérien conformément à son mandat.

### I.1 Incidence et portée

En allouant 1,942 milliard de dollars à l'ACSTA sur cinq ans, le gouvernement du Canada a fait de celle-ci une des dix plus grandes sociétés d'État fédérales en ce qui concerne son assiette de revenu.<sup>2</sup> Avec plusieurs milliers d'agents de contrôle à travers le pays et plus de 670 000 objets interdits et constituant une menace remis chaque année, les responsabilités de l'ACSTA ont une incidence importante sur l'industrie du transport aérien. En fait, les opérations de contrôle de l'ACSTA touchent actuellement plus de 37 millions de passagers chaque année – soit plus que la population du Canada.

En ce qui concerne ses relations avec l'aviation et la sécurité, le réseau d'intervenants et de partenariats gouvernementaux et de l'industrie de l'ACSTA inclut des liens avec des organismes, des ministères et des organisations tant nationaux qu'internationaux. Et l'Administration est continuellement à la recherche de possibilités d'étendre et de consolider son réseau par des contributions à des forums sur la sûreté de l'aviation tels que AVSEC World, qui a eu lieu à Vancouver en novembre 2004.

### I.2 Mission et vision

#### *Mission*

L'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien désignés par le gouvernement.

#### *Vision*

L'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien doit être un chef de file mondial dans le domaine de la sûreté du transport aérien en s'acquittant de sa mission et en s'engageant à atteindre l'excellence sur le plan opérationnel et organisationnel.

Pour réaliser cette vision, il faudra :

- Contribuer à un réseau de transport aérien hautement sécuritaire
- Viser la rentabilité
- Viser l'excellence

<sup>2</sup> Utilisant les sommes figurant dans une étude publiée dans la section affaires du Globe and Mail et intitulée « Top 10 Crown Corporations » (pour l'exercice prenant fin en 2003), les crédits annuels moyens de l'ACSTA la placent en dixième position, derrière Via Rail.

- Établir des réseaux avec des partenaires
- Définir des responsabilités claires
- Faire preuve d'innovation
- Respecter les règles d'éthique et les valeurs
- Améliorer continuellement la mise en œuvre des pratiques exemplaires

## 1.3 Mandat et responsabilités

En vertu de la *Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (Loi sur l'ACSTA)*, les aspects essentiels du système de la sûreté du transport aérien qui ont été confiés à l'ACSTA sont les suivants :

### 1. *Contrôle des passagers et de leurs bagages de cabine*

Dans le processus de contrôle, les passagers et leurs bagages à main font l'objet d'une inspection pour garantir que des objets interdits tels que des couteaux, des armes à feu, des engins incendiaires, des explosifs ou tout autre objet pouvant constituer une menace ne soient pas emportés à bord de l'appareil.

### 2. *Contrôle des bagages enregistrés*

Par l'utilisation de systèmes de détection d'explosifs de haute technologie, l'ACSTA est responsable du contrôle des bagages enregistrés dans les aéroports désignés. Cette responsabilité inclut l'acquisition, le déploiement et l'entretien de l'équipement.

### 3. *Contrôle des non-passagers passant dans des zones réglementées d'aéroports*

Le non-passager est une personne dont le lieu de travail est un aéroport, qui se rend dans un aéroport pour assurer un service ou livrer des biens, ou qui traverse un aéroport et doit avoir accès à des secteurs réglementés désignés de l'aéroport. Figurent parmi les non-passagers le personnel navigant, le personnel des services à la clientèle des compagnies aériennes, les traiteurs, le personnel d'entretien et les bagagistes.

### 4. *Mise en œuvre d'une Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)*

Tous les non-passagers qui doivent avoir accès à des zones réglementées de l'aéroport sont tenus de porter un laissez-passer pour zones réglementées. L'ACSTA travaille avec Transports Canada et de grands aéroports à la création d'une Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR) afin d'améliorer ce système. Cette carte comporterait des données biométriques afin de permettre l'identification certaine du titulaire de la carte.

### 5. *Administration du financement pour le Programme canadien de protection des transporteurs aériens (PCPTA)*

L'ACSTA assure un financement à la GRC pour mettre des agents de police formés à cette fin à bord d'avions commerciaux canadiens sélectionnés.

### 6. *Administration des ententes de financement des services de police dans les aéroports*

L'ACSTA a signé des ententes avec certaines autorités aéroportuaires afin de compenser une partie des coûts associés aux services de police liés à la sûreté de l'aviation.

L'ACSTA est également responsable de toutes autres fonctions relatives à la sûreté du transport aérien que le ministre des Transports peut lui confier, sous réserve de toutes conditions pouvant être établies par le ministre.

## 1.4 Profil législatif

Le cadre légal de l'ACSTA est la *Loi sur l'ACSTA*. En même temps, l'ACSTA fonctionne au sein d'un cadre réglementaire. Transports Canada conserve le rôle de premier organe de réglementation de l'industrie canadienne de l'aviation. Transports Canada réglemente en vertu de la *Loi sur l'aéronautique* et du Règlement et des Mesures prises conformément à cette loi. La *Loi sur l'aéronautique* et son règlement sont des documents publics, mais les mesures ne le sont pas. Un décret sur les contrôles de sécurité établit les devis techniques sur la manière dont le contrôle doit avoir lieu. Ce décret n'est pas non plus un document public.

En outre, en tant que société d'État, l'ACSTA respecte les dispositions pertinentes de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, et avec l'adoption du projet de loi C-7 (l'ancien projet de loi C-17), des éléments de la *Loi de 2002 sur la sécurité publique*.

## 1.5 Sûreté intégrée

La création du nouveau ministère de la Sécurité publique et de la Protection civile et du comité du Cabinet chargé de la sécurité, de la santé publique et de la protection civile indique que le gouvernement fédéral abandonne une approche décentralisée de la sécurité en faveur d'une approche centralisée et coordonnée. L'objectif établi de la création du nouveau ministère est de « regrouper les activités fondamentales du portefeuille du Solliciteur général visant à assurer la sécurité de la population canadienne, de même que les autres activités visant à la mettre à l'abri des catastrophes naturelles et des atteintes à sa sécurité ou, le cas échéant, à y remédier ».<sup>3</sup>

Le chapitre 3 du rapport de mars 2004 du vérificateur général du Canada faisait observer que l'interopérabilité et l'absence de communication de l'information sont préoccupantes dans le domaine de la sécurité. *Protéger une société ouverte : la politique canadienne de sécurité nationale* fait observer que « pour tenter de prévenir des attaques comme celles qui ont été lancées contre des trains de banlieue à Madrid, nous devons adopter une approche plus intégrée en matière de sécurité nationale, une approche intégrée à l'échelle gouvernementale et à celle de nos principaux partenaires. Elle nous aidera en outre à élaborer un cadre stratégique à long terme qui nous permettra d'adopter des tactiques préventives et réactives plus efficaces pour d'autres types de menaces à la sécurité. » Comme en témoigne le discours du Trône d'octobre 2004, le gouvernement a fait une priorité de la mise en œuvre de la toute première politique canadienne de sécurité nationale.

## 1.6 Accès à l'information applicable

L'ACSTA travaille en collaboration avec Transports Canada et ses partenaires dans le domaine de la sécurité pour avoir accès à de l'information importante qui l'aiderait à s'acquitter de son mandat en matière de sécurité de manière plus efficace. L'ACSTA recherche continuellement l'information la plus à jour sur :

- les objets constituant une menace (p. ex., des engins explosifs, des armes et des agents chimiques) qui peuvent être utilisés pour empêcher un avion d'arriver en toute sécurité à destination.
- les méthodes (p. ex., les techniques de dissimulation et les distractions) utilisées pour emporter un objet menaçant à bord d'un avion.

En développant une capacité d'évaluation des menaces sur la base de l'accès à de l'information utilisable, l'ACSTA sera mieux à même de réagir rapidement et avec souplesse aux menaces nouvelles et émergentes.

<sup>3</sup> Cabinet du Premier ministre du Canada, *Changements au gouvernement*, 12 décembre 2003. [http://pm.gc.ca/fra/chgs\\_to\\_gov.asp](http://pm.gc.ca/fra/chgs_to_gov.asp)

## 1.7 Contrôle de sécurité sur la base des risques

L'ACSTA travaille en étroite collaboration avec Transports Canada à enquêter sur des moyens de consacrer un pourcentage plus élevé de ressources à l'identification et au contrôle du sous-ensemble de voyageurs sur lesquels on ne connaît pas grand-chose, et de moins dépenser pour les passagers qui ont été précontrôlés et pour lesquels on a déterminé qu'ils ne constituaient pas une menace. Ce système de contrôle sur la base des risques pour les passagers du transport aérien chercherait à trouver l'équilibre entre le contrôle des passagers pour une raison précise et l'excès de prudence.

L'objectif du contrôle sur la base des risques est d'identifier et éliminer les menaces à la sécurité, tout en ne nuisant pas au flux des passagers dans les aéroports. Le contrôle sur la base des risques ne doit pas être considéré comme une réduction du contrôle ou un niveau de sécurité inférieur. Il ne s'agit pas de prendre des risques, mais bien d'utiliser les ressources de contrôle pour les menaces les plus importantes. Dans bien des cas, quand les niveaux de menace sont accrus (p. ex., directement après un incident terroriste ailleurs dans le monde), l'approche sur la base des risques assure la flexibilité nécessaire pour réagir rapidement, par exemple en mettant en œuvre des mesures de contrôle améliorées. Il s'agit de créer une communauté de la sécurité intégrée qui puisse rapidement, et avec souplesse, réagir à des menaces émergentes.

Les événements du 11 septembre démontrent cependant que le contexte marqué par de nouvelles menaces a rendu l'industrie de l'aviation plus vulnérable que jamais au terrorisme, aux chocs économiques et à l'ébranlement de la confiance du public. Suite au 11 septembre, les décideurs et les organismes qui ont pour mandat d'appliquer les politiques qu'ils établissent, doivent élaborer et mettre en œuvre des mesures pour :

- 1) améliorer la sécurité des passagers du transport aérien;
- 2) améliorer la confiance du public dans la sécurité des voyages en avion;
- 3) utiliser les sommes allouées pour réaliser les composantes 1) et 2) de la manière la plus efficace possible.

Depuis sa création, la priorité opérationnelle de l'ACSTA a été d'améliorer la sécurité et d'accroître la confiance du public. Cependant, pour répondre à ces priorités à long terme dans le cadre financier existant, l'ACSTA doit examiner, en collaboration avec Transports Canada, des moyens tels que le contrôle sur la base des risques pour faire en sorte que la sécurité ne soit pas compromise par des coûts élevés et que les services assurés soient durables.

## 2 CONTEXTE EXTÉRIEUR

Le contexte dans lequel fonctionne l'ACSTA est instable. L'organisation est confrontée quotidiennement à des pressions et des risques nationaux et internationaux. Dans le contexte du présent document, les pressions sont définies par ce qui a une incidence directe ou indirecte sur les activités de l'ACSTA. Les pressions peuvent toucher la société sur le plan financier ou avoir une incidence sur les opérations de l'Administration en matière de sécurité figurant dans son mandat. Les risques peuvent être spécifiquement liés au fait que l'ACSTA assume avec succès une des responsabilités qui lui ont été confiées ou être plus généraux dans leur application (p. ex., responsabilités légales).

### 2.1 Pressions

#### *Menaces changeantes et émergentes*

Les événements tragiques du 11 septembre ont confronté le public au terrorisme dit « nouveau » qui cherche à exploiter les vulnérabilités des sociétés modernes. Les nouveaux terroristes sont plus idéologiques, ont davantage recours à une violence extrême et sont moins inhibés par les frontières internationales que les groupes terroristes traditionnels. Ces éléments, associés à la vulnérabilité de l'industrie de l'aviation à un désordre potentiel, continuent de rendre les cibles de l'aviation particulièrement séduisantes pour les terroristes. Toute stratégie pour gérer cette menace en évolution exigera le partage d'une information fiable et utilisable avec les partenaires et les intervenants.

Une information fiable est essentielle pour gérer des programmes de sécurité répondant aux risques et aux menaces actuels et émergents pour les voyages aériens. Une meilleure connaissance du matériel des terroristes et des nouvelles technologies menaçantes fait en sorte que l'orientation stratégique de l'ACSTA inclut la capacité de prévenir les nouvelles menaces pour les passagers du transport aérien au lieu de réagir après une tragédie. La détection des risques émergents pour la sécurité n'est qu'une partie de l'équation : une dissuasion efficace exige des moyens de réagir rapidement et avec flexibilité à une menace émergente.

#### *Le volume accru des passagers et son incidence sur les coûts d'exploitation*

D'après les prévisions de Transports Canada, le nombre de passagers au Canada devrait augmenter dans tous les secteurs (national, transfrontalier et international) au cours des dix prochaines années. L'ACSTA prévoit que les opérations de contrôle préembarquement (CPE) et de contrôle des bagages enregistrés (CBE) pourront faire face à une hausse équivalente en pourcentage du nombre de passagers et de bagages qu'il sera nécessaire de contrôler.

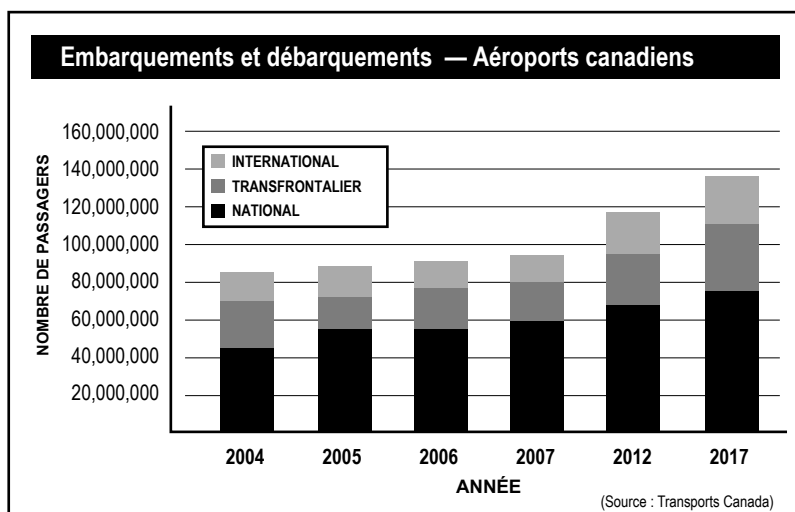


Figure 1 Prévisions du volume des passagers au Canada

# Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2005/2006 – 2009/2010 ET BUDGET D'INVESTISSEMENT DE 2005/2006 ET BUDGET DE FONCTIONNEMENT DE 2005/2006

L'augmentation continue du volume de passagers aura une incidence sur les coûts d'exploitation de l'ACSTA. L'accroissement de la circulation aérienne et la hausse consécutive du nombre de passagers et de bagages devant être contrôlés exigera davantage d'agents de contrôle et plus d'équipement de contrôle.

Indépendamment de l'efficacité qu'elle cherche à atteindre grâce à l'amélioration de la réglementation et à une surveillance accrue, l'ACSTA continuera de collaborer avec Transports Canada pour examiner des options de souplesse opérationnelle, afin de répondre aux pressions du nombre accru de passagers et de la hausse des coûts salariaux des agents de contrôle, ce qui se reflétera dans les paiements aux fournisseurs de services.

## *Projets d'agrandissement des aéroports*

L'allocation initiale de fonds à l'ACSTA sur cinq ans se fondait sur le déploiement d'équipement et la prestation de services de contrôle dans les 89 aéroports désignés tels qu'ils existaient au moment du Budget 2001 (y compris les projets d'agrandissement d'aéroports devant être achevés en 2006/2007). L'ACSTA a intégré des coûts associés aux projets d'agrandissement jusqu'en 2006/2007 (p. ex., les aéroports internationaux Pearson de Toronto et Macdonald-Cartier d'Ottawa).

En même temps, l'ACSTA n'ignore pas qu'il y a un certain nombre de projets d'agrandissement de grands aéroports qui devraient être achevés au cours des cinq à dix prochaines années. Pour ces aéroports, l'ACSTA intégrera des estimations de fonds dans ses plans de financement à long terme.

## *Changements apportés aux règlements concernant la désignation des aéroports*

Le 22 octobre 2004, le ministre des Transports a annoncé une proposition de modification de la liste des aéroports désignés qui permettrait d'assurer des services de contrôle de sécurité essentiels à l'aéroport régional de Red Deer et à l'aéroport Rivière Rouge/Mont-Tremblant International. À la suite d'un calendrier très chargé, l'ACSTA a pu respecter la date de mise en œuvre du 23 décembre 2004 imposée par Transports Canada. Des changements supplémentaires à la liste des aéroports désignés auront une incidence sur les exigences en matière de budget de fonctionnement et d'investissements de l'ACSTA.

## *Augmentation des besoins de contrôle dans les aérodromes désignés*

Transports Canada tient des consultations pour savoir s'il convient d'augmenter les exigences en matière de contrôle dans les aérodromes désignés, et comment le faire. Les décisions qui résulteront de ces consultations pourraient avoir une incidence opérationnelle importante sur l'ACSTA. L'ACSTA continuera de participer au processus de consultation et d'évaluer l'incidence et les conséquences en ce qui a trait aux ressources pour satisfaire des besoins accrus de contrôle.

## *Effet des progrès technologiques dans l'industrie de l'aviation*

**Nouvel équipement :** L'ACSTA doit suivre l'évolution de la technologie du matériel de sécurité. L'évolution des menaces de même que l'apparition de nouvelles menaces, déterminent les besoins de l'industrie. Avec l'apparition de nouvelles solutions technologiques, des organisations s'occupant de sécurité telles que l'ACSTA doivent établir un équilibre entre les exigences de sécurité et la limitation des ressources tout en maintenant des systèmes à jour et crédibles.

**Enregistrement automatisé et à distance :** La demande de technologie d'enregistrement automatisé, et la mise en œuvre de celle-ci, que ce soit à distance via Internet ou dans des kiosques déployés dans les aéroports, croissent rapidement. Pour l'ACSTA, cette tendance signifie qu'une couche – le secteur de l'enregistrement – du système de sécurité multicouche est éliminée. Un agent de contrôle préembarquement peut être la première personne que rencontre le passager, ce qui exerce des pressions sur le plan sécuritaire, et éventuellement financier, à l'égard des opérations de CPE de l'ACSTA. En ce qui concerne l'incidence du CBE, l'enregistrement à distance soulève des problèmes potentiels d'appariement personnes-bagages, mais peut aussi améliorer l'efficacité des opérations en réduisant le volume maximal des bagages.

**Nouveaux gros porteurs (NGP) :** La production et le déploiement de NGP tels que l'Airbus A380 peuvent avoir une incidence sur le CBE et le CPE. L'utilisation de ces appareils pourrait entraîner l'allongement des queues du CPE et la nécessité de déployer plus de personnel aux heures de pointe.

## 2.2 Réaction stratégique

L'ACSTA réagit aux pressions et aux risques auxquels elle fait face conformément à sa conception globale de la sécurité. La stratégie globale établie dans ce Plan vise à permettre à l'ACSTA de faire face aux pressions, aux menaces à la sécurité et aux risques de manière efficace et efficiente. Les plans stratégiques de l'ACSTA considèrent les menaces nouvelles et émergentes, l'augmentation du volume des passagers, les tendances de l'industrie (y compris l'agrandissement et la rénovation d'aéroports), l'augmentation des besoins de contrôle ainsi que l'apparition de nouvelles technologies, et reflètent une approche davantage fondée sur les risques de la gestion de la sécurité. L'examen par l'ACSTA d'une approche davantage fondée sur les risques est imposée par l'impératif opérationnel immédiat de l'amélioration de l'efficacité, la nécessité de demeurer responsable devant les Canadiens de l'exécution de programmes rentables, et l'exigence primordiale de maintenir et améliorer le niveau de sécurité actuel.

Plus précisément, l'ACSTA répondra à ces pressions et risques par :

- des stratégies permanentes de réduction des coûts internes;
- l'adoption d'une approche fondée sur les risques de la gestion de la sécurité;
- l'élaboration d'un plan pour rechercher une stabilité financière à long terme;
- le travail avec des intervenants de l'industrie et l'intégration dans la communauté de la sécurité pour améliorer davantage la sécurité.

Dans son Plan d'entreprise 2004/2005, l'ACSTA soulignait son engagement à travailler avec Transports Canada pour atteindre l'objectif d'une approche du contrôle davantage fondée sur les risques. Depuis, des modifications réglementaires spécifiques ont été mises en œuvre pour améliorer la sécurité et l'efficacité. Des discussions se poursuivent entre Transports Canada et l'ACSTA sur la manière dont les deux organisations peuvent gérer les problèmes réglementaires et stratégiques de l'ACSTA et en établir les priorités.



## 3 ACTIVITÉS OPÉRATIONNELLES

### 3.1 Contrôle des passagers et de leurs bagages

Le contrôle préembarquement (CPE) s'effectue lorsque les passagers se retrouvent face à face avec les agents de contrôle contractuels aux points de contrôle préembarquement. C'est l'aspect le plus visible des opérations de l'ACSTA. L'agent de contrôle représente l'ensemble des travailleurs formés et accrédités pour assurer les services de CPE et de contrôle des bagages enregistrés (CBE) dans les aéroports désignés. Les agents de contrôle des points de CPE contrôlent actuellement plus de 37 millions de passagers et leurs bagages de cabine par an. Outre le CPE, les agents de contrôle des bagages enregistrés utilisent un matériel spécialisé (qui dans les grands aéroports n'est pas à la vue du public) pour contrôler les bagages enregistrés des passagers. Chaque passager enregistre en moyenne 1,5 bagage, ce qui signifie que l'équipement de CBE et les agents de contrôle de l'ACSTA contrôlent environ 60 millions d'items de bagages chaque année.

Comme pour toutes les responsabilités de contrôle mandatées de l'ACSTA, Transports Canada établit le cadre réglementaire, l'ACSTA établit les politiques et procédures de contrôle pour assurer le respect des normes réglementées, et les fournisseurs de services dispensent les services en son nom.

#### Résultats en 2004/2005

##### *Programme de paiement au rendement*

Les nouveaux contrats sont conçus pour que les fournisseurs de services aient une obligation accrue d'atteindre des normes de prestation de services. Les fournisseurs de services sont maintenant évalués en vertu de quatre domaines de rendement. Du 1<sup>er</sup> avril 2004 au 31 mars 2007 (la durée des nouveaux contrats), l'ACSTA offre un programme de paiement au rendement.

Au cours de la première année, la période initiale d'évaluation du rendement a débuté le 1<sup>er</sup> septembre 2004 et pris fin le 31 mars 2005. Les fournisseurs de services peuvent gagner un pourcentage de la partie fixe du contrat sur la base de leur rendement par rapport aux quatre critères suivants : uniformité du contrôle, rentabilité, pratiques commerciales et service à la clientèle.

##### *Mise en œuvre de modifications réglementaires sur la base des risques*

Dans le Plan d'entreprise 2004/2005, l'ACSTA soulignait son engagement à travailler avec Transports Canada pour atteindre l'objectif d'une approche du contrôle davantage fondée sur les risques. L'ACSTA indiquait des modifications réglementaires hautement prioritaires pour améliorer l'efficacité de la sécurité. La raison d'être de l'adoption d'une approche fondée sur les risques est la volonté d'améliorer l'efficacité opérationnelle sans compromettre la sécurité. L'approche fondée sur les risques de l'ACSTA témoigne également de l'engagement de l'organisation à l'égard d'un plan d'action pour répondre aux pressions budgétaires dues à l'accroissement du volume des passagers et aux coûts de la prestation de services tributaires du marché.

À la suite de consultations entre l'ACSTA et Transports Canada, plusieurs modifications réglementaires pour améliorer la sécurité et l'efficacité aux points de contrôle préembarquement ont été introduites en novembre 2004. Ces modifications sont introduites pour une période initiale en 2005 afin de recueillir des données pour déterminer si l'on doit modifier de façon permanente le cadre réglementaire.

##### *Centre des communications de sûreté*

Le Centre des communications de sûreté (CCS) de l'ACSTA est devenu opérationnel en 2004. Le CCS est le principal point de

# Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2005/2006 – 2009/2010 ET BUDGET D'INVESTISSEMENT DE 2005/2006 ET BUDGET DE FONCTIONNEMENT DE 2005/2006

contact entre l'ACSTA et les points de contrôle préembarquement, les gestionnaires régionaux, les fournisseurs de services et les aéroports. Le CCS fonctionne en tant que « centre d'appel », assurant un flux centralisé de l'information pour le signalement des incidents et les interventions, les pannes d'équipement de CPE et CBE et les calendriers de réparation, ainsi que les questions d'administration des contrats. Dans l'éventualité d'une situation d'urgence, le CCS peut aussi être rapidement transformé en centre des opérations de type « commandement central » pour aider à coordonner le travail des agents de secours d'urgence.

**Caméras TCF :** Pour accroître davantage la sécurité des points de contrôle préembarquement, le CCS reçoit des images de télévision en circuit fermé (TCF) de caméras déployées dans les points de contrôle préembarquement des 28 grands aéroports. Les caméras du système TCF offrent un autre niveau de sécurité et sont conçues pour aider à protéger l'intégrité des files de contrôle et du processus de contrôle. L'ACSTA peut maintenant réagir plus rapidement et efficacement dans l'éventualité d'un incident et assurer un soutien aux points de contrôle préembarquement, pour interpréter au besoin les Procédures normalisées d'exploitation (PNE).

## *Augmentations de la capacité*

En 2004/2005, l'ACSTA a ajouté de nouvelles files de contrôle dans certains grands aéroports afin de tenir compte de la hausse du volume des passagers des vols commerciaux. Les huit principaux aéroports du Canada sont l'aéroport international de Vancouver, l'aéroport international de Calgary, l'aéroport international d'Edmonton, l'aéroport international de Winnipeg, l'aéroport international Pearson de Toronto, l'aéroport international Macdonald-Cartier d'Ottawa, l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal et l'aéroport international d'Halifax (l'aéroport de Mirabel, à Montréal, n'est plus opérationnel depuis novembre 2004).

## **Activités prévues**

### *Amélioration de la surveillance*

L'ACSTA a regroupé ses opérations de contrôle en trois régions, dont chacune est administrée par un directeur général qui supervise les opérations et contrôle les dépenses budgétaires pour tous les aéroports de la région. Les directeurs régionaux, sous la direction de directeurs généraux, se concentrent sur la surveillance opérationnelle au jour le jour pour garantir que les PNE de l'ACSTA soient mises en œuvre par les fournisseurs de services. L'ACSTA a également déployé un administrateur de contrats par région pour s'occuper de la surveillance et du contrôle du budget régional, en approuvant à l'avance et en vérifiant les heures et les frais de formation associés des fournisseurs de services.

L'ACSTA prévoit d'ajouter des ressources de surveillance dans tout le système des opérations de contrôle, particulièrement dans les aéroports où le volume est le plus élevé, ce qui étendrait les activités de surveillance au-delà des heures de travail normales, pour tenir compte de toutes les périodes de pointe quotidiennes.

**Intervention en cas d'incident :** Dans le cadre de ses efforts pour améliorer la surveillance des opérations, l'ACSTA élabore et met en œuvre une procédure d'intervention complète pour des événements tels que des incidents majeurs et des avis de non-conformité et d'infraction de Transports Canada. La procédure prévoit d'examiner les comptes rendus d'incident détaillés, d'effectuer une enquête, de recommander des étapes pour résoudre le problème (ou empêcher qu'il se reproduise) et d'établir un plan d'action pour mettre en œuvre les recommandations.

**Cadre d'assurance de la qualité :** L'ACSTA élabore un cadre d'assurance de la qualité et des outils connexes pour améliorer la surveillance des opérations. Ces mesures permettront à l'ACSTA d'effectuer des inspections de contrôle de la qualité, dont les résultats seront systématiquement analysés et utilisés pour faire en sorte que les agents de contrôle respectent les PNE et les politiques dans le but d'améliorer les opérations. Ces inspections de contrôle de la qualité viennent s'ajouter à la surveillance assurée par les directeurs régionaux de l'ACSTA.

**Système automatisé de compte rendu d'incident :** Pour soutenir son Programme de paiement au rendement et pour améliorer la surveillance, l'ACSTA entend élaborer un système automatisé de gestion des incidents et de rapport de conformité. Le système automatisé offre la possibilité d'une solution rentable et plus efficace pour la gestion de cette information.

### *Comptage automatisé des passagers*

Pour améliorer à la fois la surveillance et l'efficacité opérationnelle, l'ACSTA met en œuvre une solution de comptage électronique automatisé des passagers aux points de contrôle préembarquement. L'ACSTA recueillera ces données pour analyser et déterminer les capacités optimales des points de contrôle préembarquement, les niveaux de dotation et l'utilisation de l'équipement, pour élaborer des modèles de prévision plus précis à des fins de planification et d'établissement du calendrier, et pour calculer des paramètres de rendement afin de soutenir le Programme de paiement au rendement.

Le nombre de passagers continuant d'augmenter, l'ACSTA peut également utiliser les données pour effectuer des analyses de la capacité des points de contrôle existants. Le déploiement progressif du système de comptage automatisé des passagers a débuté en 2004/2005 dans tous les grands aéroports, sauf l'aéroport international Pearson. En 2005/2006, le déploiement se poursuivra avec Pearson et les autres grands aéroports.

## Défis

**Budget de fonctionnement :** L'incidence la plus importante sur le budget de fonctionnement de l'ACSTA sera les paiements aux fournisseurs de services, qui continuent d'augmenter à cause de la hausse du volume des passagers et des forces du marché. L'ACSTA a institué de nouveaux contrats avec les fournisseurs de services afin d'aider à gérer les effets de ces forces. La nécessité d'embaucher, de former et de déployer un plus grand nombre d'agents de contrôle pour assurer la sécurité, l'efficacité et l'efficacité des opérations de contrôle de l'ACSTA continue cependant de grever le budget de fonctionnement de l'ACSTA. Comme il a été dit plus haut, l'ACSTA élabore en ce moment un plan à long terme pour rechercher une durabilité et une flexibilité financières afin de relever ce défi en matière de fonctionnement.

**Loi sur les langues officielles** En tant que société d'État, l'ACSTA respecte les dispositions de la *Loi sur les langues officielles*. En vertu de l'article 25 de la Loi, les entrepreneurs devant assurer un service au public au nom de l'État doivent le faire dans les deux langues officielles. Dans le cas de l'ACSTA, les entrepreneurs chargés du contrôle doivent assurer des services bilingues dans les grands aéroports du Canada et d'autres aéroports où l'on juge que la demande de services dans les deux langues officielles est suffisante.

L'ACSTA s'est efforcée d'améliorer le niveau de services bilingues dans les aéroports désignés, mais il s'est avéré très difficile de faire en sorte qu'on satisfasse adéquatement à la demande de services dans les deux langues officielles dans des régions unilingues du pays. Des responsables de l'ACSTA ont rencontré des fournisseurs de services dans chaque région pour réitérer l'importance du rôle que jouent les agents de contrôle, en vue de garantir que l'ACSTA respecte ses obligations en vertu de la Loi. L'ACSTA continuera à travailler avec les entrepreneurs chargés du contrôle, le Commissariat aux langues officielles et l'Agence de gestion des ressources humaines de la fonction publique du Canada, à améliorer la prestation de services bilingues dans les aéroports désignés, et à trouver en collaboration des solutions aux principaux défis pour garantir que les passagers aient la possibilité de bénéficier de services dans la langue de leur choix.

## 3.2 Acquisition, déploiement et gestion du cycle de vie d'équipement

L'équipement de l'ACSTA pour le CPE et le CBE comprend des systèmes de détection d'explosifs (SDE) faisant appel à diverses technologies de radiographie, des détecteurs d'objets métalliques portatifs, des portiques de détection des objets métalliques (PDM) et un matériel de détection de traces d'explosif (DTE).

## Résultats en 2004/2005

### *Vérification de la documentation des passagers pour détecter d'éventuels explosifs*

Le 15 octobre 2004, le ministre des Transports et le président et chef de la direction de l'ACSTA ont annoncé conjointement le début de la mise à l'essai opérationnelle d'un nouveau scanner de documents pouvant détecter des explosifs. Le projet pilote comportait le déploiement du nouveau matériel de contrôle des documents afin de trouver d'éventuelles traces d'explosif sur des documents des passagers, tels que les cartes d'embarquement. Ce nouveau matériel constitue une couche supplémentaire de sécurité pour faire face aux menaces émergentes. Il a le potentiel d'améliorer davantage la sûreté de l'aviation au Canada.

## Activités prévues

### *Essai d'acceptation des systèmes*

Ce sont les aéroports, et non l'ACSTA, qui gèrent la construction et la mise en œuvre du matériel. L'ACSTA réalise ou exige un essai d'acceptation des systèmes pour tous les systèmes de CBE installés à travers le Canada. Le processus d'acceptation des systèmes garantit que la mise en œuvre et l'utilisation du CBE par les autorités de l'aéroport répondent aux exigences de l'ACSTA. Une fois un système vérifié (vérification de la technologie) et validé (vérification du personnel), l'ACSTA émet un document de conformité indiquant que le système de CBE respecte les normes de l'ACSTA.

### *Gestion du cycle de vie*

La gestion du cycle de vie devient plus importante et pertinente au fur et à mesure que sont élaborés des calendriers d'entretien de l'équipement et que sont prises des décisions de remplacement. En prévision, l'ACSTA élabore un plan stratégique pour la gestion du cycle de vie des systèmes qu'elle déploie.

### *Homologation du matériel*

L'ACSTA s'est dotée de compétences maison dans les domaines du déploiement, de la mise à l'essai et de l'évaluation du matériel. L'ACSTA prévoit d'utiliser ces compétences technologiques et cette expérience pour développer la capacité d'homologuer le matériel en vue de son utilisation dans les systèmes de CPE et de CBE.

## Défis

**Ajouts des aéroports du Mont-Tremblant et de Red Deer :** En réponse à l'ajout par Transports Canada de deux aéroports à la liste des aéroports désignés, l'ACSTA – avec un calendrier très serré – a déployé le matériel de CPE et de CBE essentiel et embauché et formé des agents de contrôle. L'ajout d'aéroports désignés grèvera encore plus les budgets d'investissement et de fonctionnement de l'ACSTA.

**Augmentation des coûts d'entretien :** L'ACSTA s'attend à ce que ses coûts d'entretien augmentent en raison de l'introduction de matériel de CBE. La complexité et l'emplacement de ce matériel (beaucoup de solutions de CBE, particulièrement dans les grands aéroports, sont des systèmes « en ligne », qui intègrent le matériel de détection d'explosifs dans les systèmes de manutention des bagages de l'aéroport) sont les principaux responsables de cette hausse anticipée.

## 3.3 Contrôle des non-passagers

### Résultats en 2004/2005

L'implantation à l'échelle nationale du programme de contrôle des non-passagers (CNP) a commencé en 2004 et des contrôles sélectifs des non-passagers ont lieu dans tous les grands aéroports depuis la date légale du 1er décembre 2004. La deuxième phase de mise en œuvre nationale du CNP a commencé au début de 2005 dans quatre des principaux aéroports. Cette partie du programme CNP comportait l'installation de matériel à des points de contrôle déterminés à l'intérieur des aéroports et l'affectation de personnel à ces points de contrôle.

## Activités prévues

- Terminer la phase de mise en œuvre du CNP dans d'autres grands aéroports
- Continuer de superviser et d'évaluer les programmes CNP et les pratiques exemplaires dans d'autres administrations

## 3.4 Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)

### Résultats en 2004/2005

Le 15 octobre 2004, le ministre des Transports et le président et chef de la direction de l'ACSTA ont annoncé conjointement l'entrée en vigueur de la Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR). Grâce à l'utilisation de techniques de biométrie, cette carte viendra améliorer le système de laissez-passer actuel dans les 28 principaux aéroports du Canada. Ce programme s'occupera d'émettre, de vérifier, d'annuler et de retracer les cartes d'identité pour les zones réglementées. Pour être autorisé à avoir accès aux zones réglementées d'un aéroport, les détenteurs de cartes devront se soumettre au balayage de leurs empreintes digitales et de leurs iris par des lecteurs biométriques installés dans chaque aéroport. La loi oblige les administrations aéroportuaires à contrôler l'accès aux zones réglementées des aéroports et c'est à elles seules que revient la décision d'accorder ou non une CIZR.

Des essais opérationnels sont en cours dans quatre aéroports. Les essais opérationnels comprennent l'installation d'un poste d'inscription, de lecteurs de l'iris et des empreintes digitales ainsi que la distribution de la CIZR. La participation des détenteurs de cartes aux essais opérationnels est volontaire et il n'existe aucun règlement autorisant l'aéroport à recueillir des renseignements personnels pour la CIZR. À la fin des essais, un rapport d'évaluation officiel comportant les résultats des essais et des recommandations sera rédigé à l'intention du Ministre.

## Activités prévues

Si les règlements sont modifiés et si les résultats des essais opérationnels sont positifs, l'ACSTA instaurera la CIZR dans tous les autres principaux aéroports. En l'absence de modifications aux règlements, l'ACSTA entend poursuivre un programme d'utilisation volontaire de la CIZR et, essentiellement, étendre les essais opérationnels aux aéroports intéressés. Plusieurs aéroports ont déjà indiqué qu'ils souhaitent intégrer la CIZR dans leurs plans de contrôle de l'accès. L'ACSTA continuera également de superviser et d'évaluer les programmes similaires et les pratiques exemplaires dans d'autres administrations.

## Défis

**Cadre réglementaire :** Apporter aux règlements les modifications nécessaires pour mettre en vigueur à l'échelle nationale le programme de CIZR est une priorité tant pour l'ACSTA que pour Transports Canada. Le cadre réglementaire pour la CIZR constituera la première loi adoptée au Canada obligeant une personne à se soumettre à une identification biométrique, et les complexités qui y sont inhérentes ainsi que les problèmes juridiques potentiels associés à ce sujet pourraient allonger le processus de consultation et de modification et, par conséquent, accroître les délais d'exécution du programme. L'ACSTA et Transports Canada continueront de se concerter sur les projets de modifications à apporter aux règlements avant le processus de consultation des intervenants.

## 3.5 Programme national de formation et de certification

Le programme national de formation et de certification est basé sur un cadre de travail complet constamment amélioré qui permet à l'ACSTA de faire face à toutes les responsabilités de son mandat. L'investissement de l'ACSTA dans son programme de formation dispensé par des professionnels a eu pour résultat la constitution d'un groupe d'agents de contrôle hautement qualifiés et expérimentés, qui reçoivent constamment des réactions positives de la part des intervenants internes et externes.

## *Formation*

### **Résultats en 2004/2005**

**Évolution du X-Ray Tutor :** Dans le Plan d'entreprise 2004/2005, l'ACSTA a indiqué qu'elle examinait la faisabilité d'introduire le programme de formation X-Ray Tutor (X-RT) dans ses programmes de sécurité. À l'automne 2004, l'ACSTA a effectué des essais opérationnels du X-RT qui se sont avérés positifs.

Compte tenu des résultats des essais, l'ACSTA a confirmé que la mise en œuvre du X-RT aidera les agents de contrôle à mieux détecter les objets menaçants et accroîtra leur vigilance lorsqu'ils se servent d'appareils d'analyse aux rayons X. De plus, l'ACSTA examine actuellement les avantages de l'utilisation de l'analyse de données X-RT comme mécanisme de contrôle de la qualité pour évaluer la progression de la formation des agents de contrôle.

### **Activités prévues**

**Déploiement du X-RT :** L'ACSTA planifie le déploiement du X-RT dans tous les principaux aéroports et prévoit d'avoir terminé d'ici au 31 mars 2005.

**Amélioration de la formation et de son contenu :** Dans le cadre d'un exercice continu pour déterminer les économies possibles et les secteurs où l'on peut réduire les coûts, l'ACSTA a effectué un examen approfondi de ses programmes de formation. En conséquence, l'ACSTA a l'intention d'apporter plusieurs changements pour améliorer et simplifier le contenu et la prestation de ses programmes de formation.

## *Certification*

### **Résultats en 2004/2005**

**Évolution de l'implantation de la carte intelligente :** Les cartes intelligentes sont en train de remplacer le processus d'inscription sur papier actuel et offrent un moyen plus efficace de retracer et de stocker les attestations de formation et de certification des agents de contrôle. Une carte intelligente comporte des micropuces sur lesquelles sont stockées les attestations de formation et les données de certification des agents de contrôle. Le déploiement de cartes intelligentes a commencé en 2004, l'objectif étant qu'elles soient déployées dans les huit principaux aéroports du pays au début 2005. La mise en œuvre du plan doit être terminée d'ici la fin de l'année civile 2005 dans tous les autres aéroports désignés.

**Examen du programme :** Conformément au principe de l'amélioration continue du Programme national de formation et de certification, l'ACSTA s'est livrée à une étude approfondie pour trouver des moyens d'améliorer le processus de certification et réaliser des économies.

### **Activités prévues**

Travaillant en étroite collaboration avec Transports Canada et les fournisseurs de services, l'ACSTA a l'intention de mettre en œuvre des initiatives et des changements découlant de l'examen du programme de certification au cours de l'exercice 2005/2006. Ces initiatives comprennent la simplification du processus de tests de certification et de recertification ainsi qu'une utilisation accrue d'outils et de simulateurs électroniques pour les tests de certification.

## 3.6 Programme canadien de protection des transporteurs aériens (PCPTA)

La GRC fournit des agents de la sécurité aérienne (ASA) à bord des aéronefs commerciaux afin de réduire le risque qu'une personne en prenne le contrôle. En vertu de la *Loi sur l'ACSTA*, l'ACSTA verse des paiements à la GRC pour ce service.

### Activités prévues

L'ACSTA poursuivra le processus trimestriel d'évaluation pour garantir que le programme atteigne les objectifs prévus.

## 3.7 Programme de contributions aux services de police des aéroports

### Résultats en 2004/2005

L'ACSTA a signé des accords avec les huit plus grands aéroports du Canada. En 2004, l'ACSTA a effectué un examen de l'allocation actuelle des fonds et en est venue à la conclusion qu'il était nécessaire d'adopter un nouveau mode de financement pour que le programme soit plus équitable. L'ACSTA a terminé ses consultations auprès de ces aéroports au sujet de ce nouveau mode de financement et prévoit qu'il sera mis en place d'ici la fin de l'exercice 2004/2005. L'allocation des fonds sera évaluée et examinée chaque année et chaque aéroport continuera d'être tenu de soumettre à l'ACSTA des rapports financiers à tous les trimestres, et ces rapports seront vérifiés par un vérificateur indépendant.

L'ACSTA effectue actuellement une évaluation du programme afin d'examiner les coûts du maintien de l'ordre que doivent supporter les administrations aéroportuaires et pour évaluer la nature des mesures de maintien de l'ordre prises pour garantir que le programme atteigne ses objectifs.

### Activités prévues

- Les affectations de fonds seront évaluées chaque année et modifiées au besoin
- L'ACSTA est en train de négocier des accords de financement avec d'autres aéroports désignés
- Les aéroports continueront de faire l'objet de vérifications financières en vertu des accords de financement afin de garantir que les fonds ne soient utilisés que pour des coûts admissibles.

## 4 CADRE DE GESTION INTÉGRÉE

Dans son plan d'entreprise de 2004/2005, l'ACSTA indiquait qu'elle travaillait à l'implantation des pratiques de gestion responsables en conformité avec le « Cadre de gestion intégrée » du Secrétariat du Conseil du Trésor. Depuis qu'elle a présenté ce plan, l'ACSTA a fait des pas de géants, passant du stade du développement à un cadre de travail durable et axé sur les résultats pour mesurer et évaluer le rendement de façon continue. Au cours de l'année passée, l'ACSTA a réalisé sa première version d'un Système de gestion de la sûreté (SGS) – le cadre de travail de gestion intégrée de l'ACSTA. S'inspirant des Systèmes de gestion de la sûreté déjà en place dans d'autres secteurs des transports, le SGS de l'ACSTA comprend des objectifs de rendement, des mesures du rendement, des rôles et responsabilités en matière de sécurité, des processus pour déterminer les exigences en matière de règlement, la gestion des risques et les vérifications. La majorité de ces composantes étaient déjà en place à l'ACSTA, mais elles sont maintenant intégrées plus efficacement par le biais du SGS. Par conséquent, l'ACSTA est mieux en mesure de montrer la façon dont les questions de sûreté sont gérées.

Tenant compte de ces exigences, l'ACSTA a démontré depuis sa création une solide détermination à obtenir des résultats au sein d'un cadre de travail favorisant une saine gestion et un rendement organisationnel élevé. Cette détermination est manifeste, entre autres :

- dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme de mesure du rendement;
- dans la mise en œuvre d'un système de Renseignements d'affaires (RA) de l'entreprise qui communiquera, intégrera, analysera et mettra au point des renseignements pour aider les gestionnaires à superviser la gestion du rendement;
- dans l'élaboration d'un Profil des risques de l'entreprise et la formation d'une équipe de gestion des risques;
- dans la création d'un cadre de travail de gestion de la qualité et la formation d'une équipe de gestion de la qualité.

Au cours des prochaines années, conformément à son engagement d'amélioration continue, l'ACSTA lancera un processus pour veiller à ce que le SGS reste à jour et également à ce que la portée et la complexité du processus de sécurité qui fait partie du SGS soient améliorées.

### 4.1 Mesures du rendement et Outil de renseignements d'affaires

Un des objectifs du programme de mesure du rendement de l'ACSTA est de créer un système comprenant des objectifs, des mesures, des cibles, des points de référence et des initiatives correspondantes qui ensemble orienteront la stratégie d'entreprise de l'ACSTA. Le programme est conçu pour favoriser au sein de l'entreprise un climat encourageant une gestion axée sur les résultats, favorisant le perfectionnement continu, soutenant l'harmonisation au sein de l'entreprise et facilitant une communication efficace de l'information sur le rendement.

Le programme de mesure du rendement de l'ACSTA a débuté par l'identification pour chacun de ses secteurs d'activités d'un nombre limité de mesures basées sur les critères suivants :

1. Les mesures du rendement relativement à *l'Incidence sur la sécurité évaluer* ont l'incidence d'une activité sur l'amélioration du niveau d'un service de sécurité dispensé par l'ACSTA;
2. Les mesures du rendement relativement à *l'efficacité* fourniront des informations sur le temps et l'argent nécessaires pour terminer les projets ou assurer les services du programme;
3. Les mesures du rendement relativement à *l'efficacité* indiqueront si l'activité a bien donné les résultats attendus.

Ensemble, les mesures de l'incidence sur la sécurité, de l'efficacité et de l'efficacité offrent un tableau complet de la capacité de l'ACSTA à atteindre ses objectifs stratégiques.



## Activités prévues

Maintenant que les mesures du rendement de la première étape sont en place, l'ACSTA continuera de les améliorer et de les perfectionner au besoin. Les plans pour le reste de 2004/2005 et qui se poursuivront en 2005/2006 sont les suivants :

- veiller à ce que les données pertinentes soient recueillies pour permettre de donner au public des informations complètes sur les mesures figurant dans le Rapport annuel;
- étoffer davantage le Rapport de rendement trimestriel du Conseil d'administration;
- continuer d'utiliser la technologie du renseignement d'affaires afin d'en arriver à une automatisation complète des capacités de rapport et d'analyse de l'ACSTA – notamment soutenir le développement continu de fichiers analytiques qui peuvent être exploités par le SRA;
- améliorer le processus interne pour mettre en œuvre les mesures du rendement, recueillir les données et agir en fonction des résultats;
- établir des points de référence;
- harmoniser complètement le programme de mesure du rendement avec la stratégie d'entreprise (c'est-à-dire en utilisant une approche de « tableau de bord équilibré »).

## 4.2 Gestion du risque

La mesure du rendement principalement axée sur l'amélioration du rendement opérationnel et de l'entreprise est reliée à la gestion du risque. À son tour, la gestion du risque apporte un soutien supplémentaire à l'objectif du Cadre de gestion intégrée. Pour l'ACSTA, la gestion intégrée du risque est un processus continu, proactif et systématique pour comprendre, administrer et gérer les risques d'un point de vue qui englobe l'ensemble de l'entreprise. Il s'agit de prendre des décisions stratégiques permettant à une organisation d'atteindre l'ensemble de ses objectifs d'entreprise.

Dans le Profil des risques de l'entreprise de l'ACSTA, les risques sont regroupés en deux catégories :

1. **Risques reliés au mandat** : Risques reliés spécifiquement au fait que l'ACSTA assume avec succès une des responsabilités qui relèvent de son mandat.
2. **Risques généraux** : Risques qui peuvent s'appliquer à plus d'une des responsabilités qui relèvent du mandat de l'ACSTA (p. ex., ressources humaines, responsabilité légale).

En 2004/2005, l'ACSTA a introduit une méthodologie de gestion du risque. Une série de risques inhérents (des risques qui ne sont pas gérés) ont été répertoriés. Tous les risques de ce type peuvent être gérés de l'une ou l'autre des cinq façons suivantes : 1) le risque peut être tout simplement évité; 2) il peut être transféré à une autre partie (p. ex., des clauses contractuelles ou une assurance); 3) il peut être écarté avant qu'il ne se manifeste; 4) on peut l'atténuer une fois qu'il s'est manifesté; ou 5) l'accepter.

## 4.3 Vérification et évaluation

Les évaluations de programme diffèrent des mesures du rendement en ce qu'elles évaluent dans quelle mesure les résultats obtenus à l'extérieur de l'organisation (les objectifs pour lesquels le programme été conçu) peuvent être attribués au programme en cours d'évaluation. Tel qu'indiqué dans le Plan d'entreprise 2004/2005, l'ACSTA évalue ses programmes à partir de 4 critères : l'information intégrée sur le rendement, la gestion intégrée du risque, la gérance et le contrôle financiers rigoureux, le respect des valeurs et l'éthique. Ces quatre critères s'appliquent à chacune des activités mandatées de l'ACSTA ainsi qu'aux activités qui soutiennent les activités mandatées (p. ex., le Programme national de formation et de certification, les communications).

## Évaluation de programme

L'ACSTA utilise deux types d'évaluation : l'évaluation formative et l'évaluation sommative. Dans le cadre de son projet d'assurance de la qualité, l'ACSTA effectue également des vérifications de ses opérations et de ses programmes.

**Évaluation formative :** Ces évaluations sont effectuées relativement tôt, généralement deux ans après la date de lancement du programme. L'accent est mis sur les questions de gestion relatives à la façon dont le programme est mis en œuvre, à la nécessité d'y apporter ou non des modifications et sur l'obtention des résultats désirés.

**Évaluation sommative :** Ces évaluations sont effectuées lorsque le programme est en place depuis suffisamment de temps pour qu'on puisse raisonnablement s'attendre à ce que certains des résultats désirés aient été obtenus. L'accent est mis sur la mesure dans laquelle ces résultats ont été atteints et sur la contribution du programme à produire ces résultats et des améliorations.

## Vérification et validation indépendantes (V et VI)

Un programme V et VI fournit aux gestionnaires des évaluations du bien-fondé et de la pertinence d'un plan de programme ou de plans de gestion de projet qui peuvent être utilisées pour déterminer si des mécanismes de contrôle adéquats sont en place pour mettre en œuvre un projet/programme. Le programme V et VI fournit des recommandations pour l'élimination des risques et l'amélioration des pratiques de gestion, détermine tout ce qui pourrait entraîner un gaspillage des ressources, un échec de la mission et des répercussions négatives sur les opérations et garantit que le programme est exécuté dans le respect des exigences de la mission.

Généralement le programme V et VI intègre des examens de la conception, des examens de l'état d'avancement d'un projet, des examens de projet terminé (final), des évaluations des travaux en cours ainsi que des examens des processus administratifs.

## Vérification interne

Les vérifications internes sont une activité objective et indépendante qui aide l'ACSTA à améliorer ses opérations et atteindre ses objectifs en apportant des garanties sur l'efficacité des contrôles, des pratiques de gestion des risques et des processus de gouvernance. La fonction de vérification interne de l'ACSTA est conforme aux normes de la Politique sur les vérifications internes du gouvernement. Des exemplaires des rapports de vérification interne sont mis à la disposition du vérificateur général du Canada.

## 5 RESSOURCES ORGANISATIONNELLES

Au cours des trois dernières années, l'ACSTA a progressé dans la mise en place des gens, des programmes, des processus et des systèmes nécessaires pour passer d'une entreprise qui débute à une entreprise en pleine maturité. Les ressources organisationnelles de l'ACSTA comprennent tant le personnel compétent que les outils nécessaires pour qu'elle puisse respecter son mandat en matière de sécurité.

### 5.1 Ressources humaines

En date du 30 novembre 2004, l'ACSTA comptait 183 employés (y compris les employés engagés pour une durée déterminée) travaillant à améliorer le système de sûreté du transport aérien. Les politiques de recrutement et de conservation du personnel expriment les valeurs essentielles de l'entreprise aux niveaux personnel, professionnel et organisationnel.

#### Activités prévues

En répondant aux besoins en matière de ressources humaines, l'ACSTA tient compte de la sécurité et de la rentabilité lorsqu'elle décide d'embaucher ses propres employés ou de faire appel à des consultants. L'ACSTA continuera d'améliorer son cadre stratégique en matière de ressources humaines pour veiller à atteindre ses objectifs stratégiques. La société continuera de revoir sa structure de rémunération pour veiller à ce qu'elle soit conforme aux lois sur l'équité salariale. L'ACSTA continuera d'examiner des options pour soutenir la formation et le perfectionnement de ses employés. L'ACSTA déterminera et désignera des postes au sein de ses effectifs afin de se conformer à sa politique sur les langues officielles et fera en sorte d'offrir des évaluations et de la formation linguistiques. L'ACSTA continuera de veiller à ce que tous ses employés aient pris connaissance du Code de conduite qui indique aux employés les règles de conduite à respecter en ce qui concerne les conflits d'intérêt, le comportement après-mandat, le harcèlement, l'utilisation d'Internet et la communication d'écarts de conduite.

### 5.2 Systèmes de technologie de l'information et d'information (TI/SI)

L'ACSTA n'est pas le prolongement d'un ministère existant ni une agence et, par conséquent, elle n'a hérité d'aucun système de gestion de l'information. L'ACSTA, comme toute autre organisation, doit gérer avec prudence ses opérations et répondre à ses divers besoins en matière de rapport, tant à l'extérieur qu'à l'intérieur, en conformité avec les méthodes de contrôle modernes.

**Systèmes d'apprentissage et de production de rapports sur la sûreté :** L'ACSTA continuera d'investir dans des outils d'apprentissage et de production de rapports afin d'être constamment en mesure de revoir, évaluer et examiner soigneusement son mandat continu au titre de la sûreté afin de garantir non seulement qu'elle puisse satisfaire en temps opportun à ses exigences en matière de rapports, mais également qu'elle ait recueilli les données nécessaires pour ce faire.

**Systèmes de technologie de l'information :** En plus des systèmes d'apprentissage et de production de rapports, l'ACSTA a des exigences continues en matière de logiciel et d'infrastructure comme tout autre ministère ou entreprise. Les activités opérationnelles exigent maintenant un environnement protégé permettant de manipuler des données sensibles tout en maintenant un niveau de sécurité satisfaisant aux normes de la Politique du gouvernement sur la sécurité, et suffisamment solide pour que nos partenaires, tels que Transport Canada, aient la garantie que l'information fournie à l'ACSTA est manipulée convenablement.

## 5.3 Communications et sensibilisation du public

L'ACSTA a entrepris divers projets de sensibilisation du public pour contribuer à l'informer sur le processus de contrôle de sûreté et ses exigences. Sensibiliser le public peut diminuer les temps d'attente, réduire le nombre d'incidents, contribuer à l'éducation du public et accroître sa coopération, et aider à le convaincre que des mesures sont prises pour régler les problèmes de sécurité.

### Résultats en 2004/2005

L'ACSTA a travaillé avec le Conseil du Trésor à la réalisation d'un guide stylistique décrivant l'utilisation du logo de l'ACSTA et des identificateurs du gouvernement du Canada. Ce guide stylistique a été finalisé et envoyé au SCT en juin 2004. L'ACSTA a également créé et distribué au public des « Conseils aux voyageurs » sous forme de signets donnant des informations importantes sur la façon de faire ses bagages et quoi y mettre.

### Activités prévues

En 2005/2006, l'accent sera mis davantage sur la communication et la coopération avec les intervenants, particulièrement pour des manifestations spéciales comme le Grand Prix de Montréal ou sur la planification de manifestations à venir comme les Jeux Olympiques de 2010 à Vancouver. L'ACSTA continuera de publier chaque mois son bulletin à l'intention des intervenants Info ACSTA et à participer à diverses foires commerciales et conférences (p. ex., Association du transport aérien du Canada, Conseil des aéroports du Canada). À partir de 2005, on a inséré à l'intention du public des encarts de sensibilisation *Bon Voyage...mais* dans la publication du ministère des Affaires étrangères du Canada, qui est distribuée dans les bureaux de passeports à 1,5 millions de canadiens chaque année. L'Administration continuera également de chercher des moyens de travailler en partenariat avec divers intervenants, des ministères et d'autres points de distribution possibles afin d'informer les passagers et de distribuer des produits de sensibilisation.

## 6 FINANCES ET BUDGETS

L'ACSTA rend compte au Parlement par le biais du ministère des Transports et est tenue d'inclure l'ensemble de ses états financiers dans son Plan d'entreprise.

Toutefois, aux termes du paragraphe 32(2) de la *Loi sur l'ACSTA*, l'Administration doit protéger le caractère confidentiel des renseignements dont la publication nuirait, selon le ministre des Transports, à la sécurité publique ou à la sûreté du transport aérien, notamment les données de nature financière ou autre qui pourraient révéler ce type d'information. C'est pourquoi les données financières figurant dans le présent chapitre sont limitées aux ressources globales de l'ACSTA, aux dépenses pour les contrôles préembarquement et aux achats relatifs au Système de détection d'explosifs (SDE).

### 6.1 Tour d'horizon de l'environnement opérationnel actuel de l'ACSTA

Dans ses plans d'entreprise antérieurs, l'ACSTA a souligné l'environnement dynamique qui est le sien et les facteurs - tant ceux qui dépendent d'elle que ceux qui ne sont pas de son ressort - qui ont une incidence sur l'exécution et les coûts des programmes faisant partie de son mandat. Jusqu'à présent, l'ACSTA a réussi à gérer efficacement ses budgets d'exploitation malgré l'augmentation des coûts opérationnels. Pour l'exercice 2005/2006 et au-delà, l'ACSTA continuera de faire face à une augmentation importante de ses dépenses de fonctionnement due à la mise en œuvre complète des programmes de Contrôle des bagages enregistrés (CBE), de Contrôle des non-passagers (CNP), de Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR) et au fait que le nombre de passagers continuera de croître.

En 2004/2005, l'ACSTA a été en mesure de faire face à l'augmentation du volume de passagers à certains des principaux aéroports du pays par l'ajout de postes de CPE supplémentaires. Toutefois, à partir de 2005/2006, comme on prévoit que le nombre de passagers va continuer d'augmenter, que les taux de facturation vont augmenter à cause des contrats de services de contrôle, et que les exigences en matière de personnel et d'entretien de l'équipement augmenteront pour les programmes CBE et CNP, l'ACSTA ne disposera que d'une marge de manœuvre réduite – tant d'un point de vue financier que du point de vue de la sécurité – pour faire face à l'augmentation de ces coûts.

Pour être mieux en mesure de gérer ces augmentations, l'ACSTA introduit de nouveaux contrats de services de contrôle basés sur le rendement, met en œuvre des procédures de contrôle axées sur le risque et continue de travailler en collaboration avec Transports Canada, afin d'explorer d'autres solutions axées sur le risque, simplifie les processus tant opérationnels qu'administratifs, et exerce une surveillance étroite sur les opérations de contrôle et l'application des règlements par le biais d'inspections plus pointues pour déceler les omissions et contrôler la qualité. Par exemple, un « groupe de travail des opérations de contrôle » composé d'équipes ayant une solide expérience interne, a effectué des examens de la situation dans certains des principaux aéroports afin d'analyser la structure du CPE et de faire des recommandations sur les mesures qui permettraient d'en augmenter l'efficacité et d'en réduire les coûts. Un autre groupe de travail a récemment été chargé de simplifier et d'optimiser les opérations financières en restructurant et en automatisant les processus.

## 6.2 Principales prévisions budgétaires pour 2005/2006

### Coûts découlant des contrats

Depuis sa création, l'ACSTA a eu recours à la sous-traitance et aux services de professionnels pour accomplir la tâche difficile de déployer ses programmes mandatés en respectant un calendrier extrêmement serré. Les activités données à contrat par l'Administration comprennent l'entretien de l'équipement et les services de contrôle. Ces contrats, qui dans de nombreux cas sont pluriannuels, établissent les modalités de paiement. (p. ex., les taux horaires et quotidiens ou les rétributions fixes). Le processus concurrentiel d'attribution des contrats a permis de réduire certains coûts. Mais dans la plupart des cas, et en particulier dans celui des contrats de services de contrôle, divers facteurs complexes ont une incidence sur le coût global des services. Bien que les contrats de service de contrôle de l'ACSTA, d'une durée de trois ans, et en vigueur depuis le 1er avril 2004, aient été conçus pour assurer un meilleur contrôle des coûts de contrôle et de l'efficacité des opérations, ils comportent également des augmentations des taux horaires et des rétributions fixes.

### Volume de passagers

Le volume de passagers, qui a augmenté et qui augmentera encore, représente une partie variable et néanmoins encore impossible à contrôler de l'équation qui établit les heures où sont assurés les services de contrôle, et par conséquent ce qu'ils coûtent à l'ACSTA. À mesure que le nombre de passagers augmente, les heures où sont assurés les services de contrôle augmentent également en fonction des capacités actuelles des aéroports, ce qui accroît ce que l'ACSTA doit payer aux fournisseurs de services. Dans ses efforts pour gérer ses dépenses, l'ACSTA doit réaliser des économies qui lui permettront de réduire les heures où sont assurés les services de contrôle sans compromettre la sécurité et l'efficacité.

### Allègement de la réglementation

L'ACSTA doit fournir des services de contrôle conformément aux règlements de Transports Canada. En 2004/2005, certaines modifications aux règlements permettront à l'ACSTA de réaliser des économies en ce qui a trait aux services de contrôle dans les années futures – sans compromettre la sécurité. L'ACSTA continuera de travailler avec Transports Canada à des modifications réglementaires axées sur les risques qui permettront également à l'ACSTA de dispenser des services de contrôle de façon plus efficace et économique.

### Utilisation des ressources internes

L'ACSTA a entrepris d'examiner les avantages qu'elle retirerait à confier à l'interne ses opérations actuellement réalisées à l'externe. Quand les analyses de rentabilisation indiquent un rapport coût-bénéfices positif (c'est-à-dire des économies), et une valeur ajoutée (c'est-à-dire une amélioration de la qualité et un amoindrissement des risques), l'ACSTA cherche à utiliser des ressources internes pour les activités données à contrat. Par exemple, en 2004/2005, l'ACSTA a rapatrié à l'interne le traitement des factures des services de contrôle, ainsi que les systèmes d'information et le service d'assistance. En ayant recours à des ressources internes pour dispenser ses services autrefois sous contrat, l'ACSTA est en mesure d'offrir un meilleur service à meilleur prix.

### Surveillance et contrôle de la qualité

Pour continuer à découvrir des sources d'économies opérationnelles et à les évaluer ainsi que pour mener ses opérations de façon rentable et en ayant le souci de la sécurité, l'ACSTA doit investir davantage dans la surveillance et les initiatives relatives à la qualité. Tel qu'exigé par des parties du cadre de travail sur la gestion intégrée et dans le cadre de la stratégie pour limiter l'augmentation des coûts des services de contrôle, l'ACSTA cherche des moyens d'optimiser ses opérations de contrôle (p. ex. un groupe de travail sur les opérations de contrôle), s'efforce d'améliorer la surveillance en augmentant la présence régionale dans les aéroports et continue d'évaluer son rendement en fonction de critères de qualité.

### Mise en œuvre de programme et déploiement d'équipement

Au cours des neuf premiers mois de l'exercice 2005/2006, l'accent sera mis sur la mise en œuvre intégrale des programmes CNP et CIZR et sur la poursuite des améliorations à la sûreté du transport aérien par le déploiement d'équipement SDE et les tests auquel celui-ci sera soumis.

# Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

RÉSUMÉ DU PLAN D'ENTREPRISE 2005/2006 – 2009/2010 ET BUDGET D'INVESTISSEMENT DE 2005/2006 ET BUDGET DE FONCTIONNEMENT DE 2005/2006

## 6.3 Budgets

### Budget d'investissement

EXERCICE SE TERMINANT LE 31 MARS 2007  
(en milliers de dollars canadiens)

	Montant réel 2003-04	Prévisions 2004-05	Budget 2005-06	Prévu 2006-07	Total des quatre années
<b>Acquisition de nouveau matériel :</b>					
SDE	100 342 \$	214 340 \$	125 537 \$	9 661 \$	449 880 \$
Carte d'identité pour les zones réglementées	1 865 \$	6 255 \$	2 925 \$	- \$	11 045 \$
Contrôle des non-passagers	3 977 \$	1 713 \$	3 265 \$	- \$	8 955 \$
Systèmes d'apprentissage et de production de rapports sur la sûreté	6 601 \$	1 892 \$	3 018 \$	- \$	11 511 \$
Centres de soutien locaux aux aéroports	1 707 \$	161 \$	88 \$	- \$	1 956 \$
Services généraux	2 418 \$	351 \$	35 \$	- \$	2 804 \$
<b>TOTAL DES DÉPENSES EN CAPITAL</b>	<b>116 910 \$</b>	<b>224 712 \$</b>	<b>134 868 \$</b>	<b>9 661 \$</b>	<b>486 151 \$</b>

### Budget de fonctionnement

EXERCICE SE TERMINANT LE 31 MARS 2007  
(en milliers de dollars canadiens)

	Montant réel 2003-04	Prévisions 2004-05	Budget 2005-06	Prévu 2006-07
<b>Dépenses de fonctionnement (exclusion faite de l'amortissement) :</b>				
CPE	151 007 \$	153 729 \$	156 179 \$	146 266 \$
CBE et programmes de sûreté	54 536 \$	81 950 \$	111 254 \$	114 427 \$
Carte d'identité pour les zones réglementées	720 \$	2 133 \$	1 809 \$	1 170 \$
Contrôle des non-passagers	1 206 \$	12 564 \$	13 926 \$	18 540 \$
Services généraux	23 648 \$	27 543 \$	26 079 \$	24 227 \$
Autres dépenses de fonctionnement et financement	3 388 \$	(1 460 \$)	(5 715 \$)	1 275 \$
<b>TOTAL du BUDGET de FONCTIONNEMENT</b>	<b>234 505 \$</b>	<b>276 459 \$</b>	<b>303 532 \$</b>	<b>305 905 \$</b>
<b>TOTAL du BUDGET d'INVESTISSEMENT TOTAL</b>	<b>116 910 \$</b>	<b>224 712 \$</b>	<b>134 868 \$</b>	<b>9 661 \$</b>
<b>BUDGET TOTAL</b>	<b>351 415 \$</b>	<b>501 171 \$</b>	<b>438 400 \$</b>	<b>315 566 \$</b>