



Passeport
Canada

Passport
Canada



Passeport Canada

Plan d'entreprise

2006-2009

Canada

Cette publication peut être visualisée ou imprimée en format PDF à : www.passeportcanada.gc.ca
Numéro de catalogue FR2-2 / 2006F-PDF
ISBN : 0-662-72912-9
©Travaux publics et services gouvernementaux Canada

Objet et introduction

Le présent document fait suite à un Plan directeur et d'entreprise présenté au Conseil du Trésor du Canada pour la période 2005-2008.

De rapides changements dans le contexte opérationnel de Passeport Canada ont exercé des pressions croissantes sur ses ressources financières et son orientation stratégique. Le contexte stratégique a beaucoup changé et va continuer d'évoluer tout au long de l'année financière à venir. La vision à long terme de Passeport Canada est plus claire, mais nous devons mettre davantage l'accent sur les questions de sécurité et les pressions budgétaires à court comme à moyen terme.

Le plan d'entreprise 2006-2009 de Passeport Canada présente les activités qui vont être entreprises à l'appui de notre orientation stratégique et définit les principaux défis que nous nous attendons à devoir relever au cours de la période visée. Ce plan d'entreprise est appelé à évoluer au fur et à mesure que le gouvernement prendra des décisions stratégiques susceptibles d'exercer de fortes répercussions sur notre contexte opérationnel.

1. Passeport Canada : notre profil

Passeport Canada

En 1990, Passeport Canada est devenu un organisme de service spécial (OSS) d'Affaires étrangères et Commerce international Canada. Il rend compte au Parlement par l'intermédiaire du ministre des Affaires étrangères. Sa mission et son

mandat sont définis par le *Décret sur les passeports canadiens*. En vertu de ce décret, Passeport Canada est responsable de tous les aspects propres à la délivrance et à l'utilisation des passeports et des documents de voyage canadiens. Le *Décret sur les passeports canadiens* confère de larges pouvoirs à Passeport Canada, par l'intermédiaire du ministre des Affaires étrangères, qui lui permettent de prescrire la conception du passeport canadien et la manière dont un requérant peut en faire la demande. Passeport Canada détermine le type de renseignements qu'il faut produire pour obtenir des documents de voyage et définit les motifs qui justifient un refus ou une révocation de passeport. À titre d'OSS, Passeport Canada dispose d'une souplesse financière supérieure à celle d'un ministère pour atteindre ses priorités stratégiques.

Passeport Canada fonctionne à l'aide d'un fonds renouvelable dont les recettes proviennent des droits perçus auprès des requérants. Il ne reçoit aucun crédit parlementaire pour financer ses dépenses de fonctionnement. Ce sont les requérants, et non les contribuables, qui financent ce service. Toutefois, certaines initiatives précises sont financées par des crédits parlementaires et par Affaires étrangères et Commerce international Canada. Ces crédits permettent de couvrir les frais de constitution et de lancement de certaines initiatives précises. Le fonds renouvelable de Passeport Canada bénéficie d'une autorisation permanente et irrévocable du Parlement. Les paiements sont effectués sur le Trésor pour le fonds de roulement, l'acquisition d'équipement et le financement temporaire des déficits de

fonctionnement cumulés. Le montant total des déficits de fonctionnement cumulés ne doit jamais dépasser 4 000 000 \$

Organisation

Passeport Canada est géré par un Comité exécutif présidé par un président-directeur général. Le Comité exécutif énonce l'orientation stratégique globale de Passeport Canada. Il supervise les activités, les politiques et les projets mis en œuvre pour que l'organisme progresse dans l'atteinte de ses priorités stratégiques. L'année dernière, Passeport Canada a enregistré une croissance de 14,1 p. 100 au plan national; notamment, la Direction générale de la sécurité a enregistré une croissance de 18,2 p. 100, un taux qui montre bien l'engagement de l'organisme à mettre l'accent sur les questions de sécurité. Au 31 mars 2005, Passeport Canada employait 1896 personnes et avait délivré 2,66 millions de passeports. Au total, les employés ont ouvert 2 735 000 fichiers électroniques, reçu 810 173 appels téléphoniques et répondu à 33 305 courriers.

Actuellement, Passeport Canada dispense, au Canada, des services de délivrance de passeports en personne dans 33 bureaux régionaux et 93 comptoirs d'agents réceptionnaires. Il dispense également des services par l'intermédiaire d'une direction centrale qui reçoit et qui traite les demandes envoyées par courrier, du Canada et des États-Unis.

En plus des services fournis au Canada, Passeport Canada travaille en collaboration avec Affaires étrangères et Commerce international Canada pour dispenser ses services par l'intermédiaire des missions canadiennes à l'étranger. En 2005-2006, Passeport Canada a rapatrié au Canada la production des passeports au titre du projet de solution d'impression des passeports dans les missions, afin que les Canadiens, où qu'ils présentent leur demande, reçoivent tous le même document, doté des mêmes qualités et du même niveau de sécurité.

Pour faciliter la planification opérationnelle, Passeport Canada utilise un modèle prévisionnel. Le nombre de demandes de passeports est estimé à l'avance, en fonction des volumes attendus. Ce modèle a été conçu à partir du modèle de demandes de passeports mis au point par le Conference Board du Canada; il intègre également le modèle également créé par le Conference Board pour évaluer les incidences des risques touchant le tourisme (Tourism Risk Impact Projection), afin qu'on puisse évaluer l'impact d'autres facteurs socio-économiques sur la demande. Ces projections permettent d'établir les niveaux budgétaires pour l'année financière.

2. Contexte opérationnel

En raison du contexte opérationnel dans lequel opère Passeport Canada et de son rôle stratégique de plus en plus important dans le domaine de la sécurité nationale, de la sécurité internationale et des documents de voyage, son premier impératif pour la période de planification visée est de soulager les pressions qui s'exercent sur les zones de services tout en observant de strictes exigences de sécurité. Passeport Canada doit recourir à des solutions technologiques pour répondre aux besoins de ses clients et renforcer la sécurité. **Vu les pressions qui s'exercent sur les ressources disponibles, trouver un bon équilibre entre service et sécurité représente une vraie gageure; mais il est fondamental d'y parvenir pour rester efficace dans l'actuel contexte opérationnel.**

Contexte international

Les conditions de voyage dans le monde ont été durement mises à l'épreuve et ont subi des transformations radicales : les menaces sont plus présentes, la vigilance s'est accrue et on n'a de cesse de faire de rapides progrès technologiques. Cela n'a fait qu'accentuer l'élan et les forces de pressions internationales en faveur de la mise au point d'une nouvelle génération de passeports assortis de mesures de sécurité, de systèmes de protection et de dispositifs de contrôle novateurs. Le contexte opérationnel de Passeport Canada s'en ressent considérablement.

Le contexte mondial depuis le 11 septembre

Les attaques terroristes du 11 septembre 2001 et divers autres événements, comme ceux qui se sont produits à Londres et à Bali, ont mis en évidence que la protection

de la sécurité humaine passe par l'intégrité et la sécurité du passeport. Les événements qui se sont produits le 11 septembre ont considérablement accru les pressions et relancé l'élan international en faveur du renforcement de la sécurité dans le monde et de l'intégrité des documents d'identité, des processus d'authentification de l'identité et surtout, des documents de voyage. Dans beaucoup de pays, on s'attache donc à renforcer la sécurité des systèmes de voyage et des documents d'identité et à mettre en œuvre de nouvelles mesures de sécurité. Partout dans le monde, la délivrance des passeports ainsi que les systèmes, les pratiques et les politiques de sécurité changent et s'améliorent sans cesse. Passeport Canada doit défendre et renforcer la réputation de partenaire ouvert et coopératif du Canada sur les questions de voyages internationaux et de sécurité, afin que le Canada puisse maintenir et renforcer ses relations avec ses principaux alliés.

Les nouvelles spécifications de l'OACI pour les passeports

En mai 2003, l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) a adopté un plan mondial harmonisé pour l'intégration des données d'identification biométriques dans les passeports électroniques et autres documents de voyage lisibles à la machine (DVLM). En cours d'élaboration depuis plusieurs années, ces nouvelles spécifications internationales pour les passeports exigent l'incorporation de dispositifs de stockage de données technologiques de pointe sous forme de microcircuit intégré. Cette puce stockera les données biographiques et la photographie du détenteur du passeport. Passeport Canada doit donc, d'une part rester au fait des progrès réalisés et universellement

acceptés au chapitre des spécifications pour les passeports, et d'autre part se montrer coopératif sur les questions de sécurité mondiale. Malgré tout, Passeport Canada se fait distancer, car les investissements financiers et humains nécessaires pour réaliser ce type d'améliorations représentent un véritable obstacle pour l'organisme.

L'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental

Après la commission nationale sur les attaques terroristes aux États-Unis (National Commission on Terrorist Attacks upon the United States, plus connue sous l'appellation 9-11 Commission), le Congrès des États-Unis a adopté une nouvelle loi, la *Intelligence Reform and Terrorism Prevention Act of 2004*. En vertu de cette loi, tous les voyageurs des pays de l'hémisphère occidental, y compris les citoyens américains et les personnes vivant dans les Amériques, devront détenir un passeport ou un document de voyage approuvé pour entrer aux États-Unis. Le 5 avril 2005, l'administration fédérale américaine a annoncé la mise en vigueur de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental.

Depuis le lancement de cette initiative, Passeport Canada enregistre une hausse du volume de demandes à laquelle il doit pouvoir faire face. D'ici 2009, tous les citoyens canadiens devront posséder un passeport pour entrer aux États-Unis, si ces derniers décident de mettre leur proposition en

pratique et qu'on ne parvient pas à se mettre d'accord sur une autre forme de document de voyage. Parmi les organismes centraux, les autres ministères fédéraux et les États-Unis, Passeport Canada a un rôle primordial à jouer dans la définition de la meilleure stratégie à adopter dans le cadre de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental.

L'évacuation des Canadiens du Liban

Passeport Canada a joué un rôle crucial en confirmant l'identité des Canadiens évacués du Liban durant le conflit. Cette évacuation a mis en exergue les problèmes liés à la double nationalité et l'importance de l'authentification de l'identité; des sujets qui pourraient former la base de discussions sur la gestion des identités et la citoyenneté.

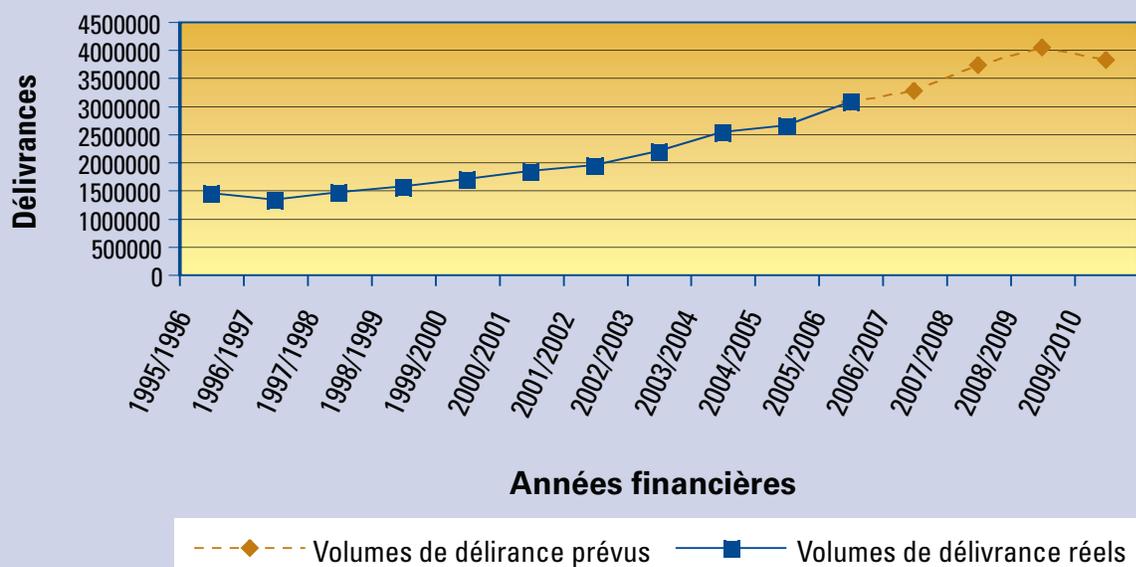
Contexte national

Ici au Canada, un certain nombre de questions telles que les tendances relevées au niveau des usurpations d'identité, les évolutions technologiques, la nature de l'économie et les attentes des clients vont continuer d'exercer un impact direct sur le mode de fonctionnement que Passeport Canada doit et peut adopter. Mais la hausse de la demande comprime le fonctionnement de Passeport Canada. On prévoit que les demandes vont continuer d'augmenter jusqu'en 2009-2010.

¹ *Volumes prévus*

Année financière	Prévisions – Demandes traitées (Revenu)	Prévisions – Délivrés (Nombre de livrets)
2006/07	3 288 330	3 260 152
2007/08	3 742 120	3 710 052
2008/09	4 067 684	4 032 828
2009/10	3 989 894	3 806 990

Délivrances de passeports (actuelles et prévues)



¹ Le Congrès américain est en train de passer en revue la législation sur l'ITHO, ce qui pourrait repousser la date de sa mise en vigueur.

Rapport de la vérificatrice générale du Canada

Dans un rapport publié le 5 avril 2005, le Bureau du vérificateur général du Canada (BVG) a exprimé l'essence des défis et des pressions auxquels fait face Passeport Canada en raison des attentes nouvelles, et donc des évolutions que son rôle est appelé à connaître, en indiquant que Passeport Canada s'efforce d'être à la hauteur des attentes en matière de sécurité et des exigences de service qui vont croissantes.

Passeport Canada continue d'entreprendre et de contrôler les activités énoncées dans le plan d'action qu'il a élaboré en réponse au rapport de la vérificatrice générale. Passeport Canada a défini dix initiatives fondamentales pour répondre aux commentaires du BVG et a reçu à cette fin un financement d'un montant de 11,2 millions de dollars du Gouvernement du Canada.

Le BVG réalise actuellement une vérification de suivi dont les résultats devraient être annoncés au début de 2007.

3. Les conditions de planification

Passeport Canada évolue. Il doit réagir aux pressions immédiates que subit son contexte opérationnel. Il doit également adopter une position stratégique pour l'avenir. Passeport Canada a établi une nouvelle vision à long terme et pris une nouvelle orientation stratégique pour le guider dans cette évolution. Nous allons continuer de développer cette vision et cette orientation tout au long de la période visée par le présent plan d'entreprise. Vu le contexte opérationnel dans lequel opère Passeport Canada et son rôle stratégique de plus en plus important dans le domaine de la sécurité nationale, de la sécurité internationale et des documents de voyage, son premier impératif pour la période de planification visée est de soulager les pressions qui s'exercent sur les zones de services tout en observant de strictes exigences de sécurité. Le tout doit être réalisé malgré l'ampleur des pressions qui s'exercent sur les ressources disponibles.

Indicateurs de rendement clés

Passeport Canada a établi plusieurs indicateurs de rendement clés (IRC) pour évaluer le rendement :

Indicateurs	Objectif
Délai de traitement – En personne	95 % + passeports délivrés en 10 jours
Délai de traitement – Centres d'impression	95 % passeports imprimés en 2 jours
Délai de traitement – Par la poste	95 % passeports délivrés en 20 jours
Délai de traitement – Agents réceptionnaires	95 % passeports délivrés en 15 jours pour Service Canada et en 20 jours pour Postes Canada
Délai de traitement – Correspondance du PDG	80 % + répondu en 25 jours
Délai de traitement – Correspondance INFOPASS	90 % + répondu en 2 jours
Délai de traitement – Correspondance ministérielle (Députés)	70 % + répondu en 15 jours
Délai de traitement – Correspondance ministérielle (grand public)	80 % + répondu en 25 jours
Temps d'attente des clients	75 % + attendu moins de 45 minutes
Pourcentage d'appels répondus en 5 minutes	95% +
Satisfaction des clients	95 % + clients satisfaits et très satisfaits

Priorités stratégiques

La mission de Passeport Canada façonne ses priorités stratégiques. Les priorités stratégiques énoncées dans le présent plan d'entreprise découlent de la mission de Passeport Canada, des réalisations accomplies au cours du cycle de planification précédent et du recensement des nouveaux défis qui se présentent dans notre contexte opérationnel. Notre orientation stratégique ouvre la voie à de nouvelles réflexions sur les passeports et sur le rôle de Passeport Canada. Par exemple :

- reconnaître que les passeports jouent un rôle fondamental dans l'établissement de l'identité dans son propre pays et pas uniquement en voyage;
- reconnaître que, dans la conjoncture actuelle, les exigences de sécurité sont devenues les principaux moteurs de notre activité et l'aspect le plus important de notre produit;

- reconnaître que, de plus en plus, Passeport Canada a un rôle à tenir en matière de sécurité nationale et internationale.

Pour y parvenir, Passeport Canada a modifié sa mission, sa vision et ses orientations stratégiques et entend planifier ses activités en regard de quatre priorités stratégiques : excellence dans la prestation mondiale de services, renforcement de la sécurité, positionnement stratégique et réalisation du potentiel de ses employés.

Mission

Délivrer des documents de voyage canadiens sécuritaires grâce à l'authentification de l'identité et à la détermination de l'admissibilité afin de faciliter les déplacements et de contribuer à la sécurité internationale et nationale.

Vision

Sécurité et service à l'échelle mondiale en matière de documents de voyage afin de confirmer l'identité et de délivrer des documents de voyage à la fine pointe, et ce, au bénéfice du Canada.



Thèmes stratégiques de PPTC

Excellence dans la prestation mondiale de services



Un service innovant, fiable, régulier, invariable et accessible dans le monde entier

Renforcement de la sécurité



Une culture de la sécurité, de l'intégrité et de la conformité étayée par des systèmes et des processus opérationnels à la fine pointe de la technologie

Positionnement stratégique



Passeport Canada est reconnu comme un chef de file des méthodes d'authentification de l'identité, fait autorité dans le domaine de la gestion des identités et est un partenaire essentiel pour la sécurité nationale

Réalisation du potentiel des employés



Un lieu de travail recherché où l'apprentissage et le perfectionnement permettent à tous les employés de réaliser leur plein potentiel

4. Plan d'entreprise 2006-2009

Excellence dans la prestation mondiale de services

Un service innovant, fiable, régulier, invariable et accessible dans le monde entier.

Les clients de Passeport Canada ont toujours manifesté beaucoup de satisfaction à l'égard du service reçu. Toutefois, il est aujourd'hui difficile, en raison d'un certain nombre de facteurs, de maintenir ce degré de satisfaction sans perdre de vue les objectifs de service fixés. Les Canadiens voyagent de plus en plus. Passeport Canada enregistre donc des volumes de demandes de passeports plus élevés, le passeport sert de plus en plus comme document d'identité et les mesures de sécurité sont de plus en plus draconiennes. Dans ce contexte, le public attend de Passeport Canada qu'il dispense un service pratique et rapide.

Passeport Canada est en train de revoir son modèle d'entreprise et de prendre certaines initiatives pour améliorer ses services. Il cherche à faire en sorte que les Canadiens puissent demander et recevoir leur passeport par d'autres voies que celles déjà en vigueur. Pour satisfaire sa clientèle, Passeport Canada doit veiller à ce que tous ses bureaux au Canada soient équipés en conséquence pour traiter un gros volume de demandes. La viabilité et l'efficacité de ces initiatives vont être évaluées au moyen d'une approche fondée sur le coût unitaire.

Activités	Plan d'immobilisations			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Renouvellements - phase 3a Poursuite du processus de renouvellement dans le cadre duquel on recense les requérants à faible risque et on leur propose de renouveler leur passeport selon un processus simplifié. Ce service ne sera accessible que par le site Web de PPTC au cours du projet pilote. Au cours de la période de planification visée, ce projet va être élargi à l'ensemble de la population.	552 568			
Révision des politiques sur l'admissibilité Les politiques qui conditionnent les décisions sur l'admissibilité vont être révisées afin d'être conformes au nouveau contexte opérationnel de Passeport Canada et de mieux servir les Canadiens.				

Activités	Plan d'immobilisations			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Agents réceptionnaires Le personnel des bureaux de Postes Canada et des centres de services des Ressources humaines sert d'agents réceptionnaires pour Passeport Canada. Au cours de la période visée, Passeport Canada va passer son réseau de partenaires en revue et rechercher des moyens d'étendre son réseau d'agents réceptionnaires auprès des centres de Service Canada.	*1 367 000			
Études de consultation Cette initiative vise à accroître le nombre d'études réalisées par Passeport Canada pour améliorer la capacité de consultation des clients et les prévisions de volumes. Elle étayera la planification et permettra de lancer des consultations sur les droits perçus, conformément aux exigences de consultation de la <i>Loi sur les frais d'utilisation</i> .	249 000 (CT)			
Projets d'aménagement de locaux Prévoit le déménagement de 12 bureaux, le réaménagement éventuel de 9 bureaux et un projet d'optimisation de l'administration centrale dans la RCN.	2 501 138	5 918 897	13 294 682	5 396 892
Remplacement des scanners Les scanners font partie du matériel utilisé par les examinateurs, et le modèle actuellement en usage a fait son temps. De nouveaux modèles dotés de caractéristiques améliorées et de nouvelles fonctions vont être installés.	720 665			
Remplacement des imprimantes Les imprimantes utilisées dans les bureaux pour éditer des vignettes d'observation vont être remplacées.	79 142			
Gestion par activité Au titre du projet de gestion par activité, les coûts seront établis par activité, en mettant en lien l'utilisation des ressources avec les activités, et les activités avec les produits et les services. La mise en œuvre de la gestion par activité permettra d'obtenir le coût exact des produits et des services de Passeport Canada et servira d'outil de gestion qui permettra aux gestionnaires de mieux prévoir les ressources en fonction des volumes prévus.	253 446 (CT)			

Nota : (CT) indique que le financement provient de la réserve de gestion du Conseil du Trésor pour financer divers projets à l'appui du plan d'action établi en réponse au rapport de la vérificatrice générale. Les astérisques (*) signalent les initiatives financées à même les recettes de Passeport Canada qui ne font pas partie du plan d'immobilisations.

Renforcement de la sécurité

Une culture de la sécurité, de l'intégrité et de la conformité étayée par des systèmes et des processus opérationnels à la fine pointe de la technologie.

Assurer et améliorer la sécurité des passeports est l'une des activités principales de Passeport Canada. La sécurité des passeports est menacée à deux égards : des imposteurs tentent d'obtenir un passeport en usurpant l'identité d'une autre personne ou alors le livret de passeport est falsifié, soit par substitution des données d'un passeport valide (par exemple en remplaçant la photographie) soit en joignant des documents contrefaits à la demande. Pour être efficaces, les mesures de sécurité mises en place doivent être axées sur ces deux types de menace.

Passeport Canada a défini différentes initiatives pour réduire la fraude de passeport. Ces initiatives visent à faire en sorte que le passeport canadien continue de bénéficier du respect dont il fait l'objet dans le monde. Elles contribuent également aux efforts généraux déployés dans le monde en matière d'authentification de l'identité et de processus de sécurité des documents. Passeport Canada a planifié plusieurs initiatives pour rester en phase avec les développements et les attentes de par le monde. Les initiatives planifiées vont également permettre de combler les lacunes relevées par le Bureau du vérificateur général dans son rapport de 2005 sur les activités de Passeport Canada.

Activités	Plan d'immobilisations			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Système de gestion des cas de renseignement et de sécurité La mise en œuvre d'un logiciel de sécurité et de renseignement permettra aux gestionnaires de renforcer le processus visant à vérifier l'identité des requérants avant de leur délivrer un passeport canadien et d'améliorer les processus d'enquête sur les cas particuliers.	1 552 806 (CT)			

Activités	Plan d'immobilisations			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<p>Système national d'acheminement des données (SAN) – PPTC</p> <p>Le SAN est un réseau national qui permettra de valider les données de l'état civil nécessaires à l'authentification de la citoyenneté et de l'identité. Au cours de l'année financière 2006-2007, Passeport Canada va chercher à obtenir un soutien pour mettre en œuvre l'un des éléments du SAN, la fonction de validation, qui lui permettrait d'interroger les bases de données statistiques de l'état civil des provinces pour valider l'information sur la citoyenneté et l'identité.</p>	273 358 (CT)			
<p>Sécurité des bureaux</p> <p>Cette initiative comprend divers projets visant à renforcer la protection du personnel et des biens et équipements essentiels. Elle permettra également de mettre en place la capacité de réagir rapidement aux situations d'urgence qui menacent la sécurité et l'efficacité des opérations dans tous les bureaux.</p>	361 835			
<p>Agents de sécurité régionaux</p> <p>De nouveaux agents de sécurité régionaux vont être embauchés pour renforcer le continuum de la sécurité, qui va de la vérification de l'identité à l'impression des passeports. Ces unités seront postées aux administrations régionales dans tout le pays; elles viendront en renfort du programme de conformité, feront passer, sur place, des entrevues aux requérants dont le dossier est complexe et enquêteront sur les fraudeurs et les demandes frauduleuses.</p>	58 515 (CT)			
<p>Reconnaissance faciale (RF)</p> <p>La RF est un mode d'identification des personnes par les traits du visage au moyen de techniques de reconnaissance informatique de pointe. Pour chaque première demande ou demande de renouvellement, la photo sera comparée à une base de données contenant les passeports déjà délivrés afin de veiller à ce qu'un passeport n'ait pas déjà été délivré au requérant sous une autre identité. La RF devrait permettre de réduire les fraudes dans le processus d'admissibilité.</p>	4 528 013 (CT)			

Positionnement stratégique

Passeport Canada est reconnu comme un chef de file en matière d'authentification de l'identité, fait autorité dans le domaine de la gestion des identités et est un partenaire essentiel pour la sécurité nationale.

Passeport Canada devient un acteur clé dans différents aspects touchant les documents de voyage et la sécurité aux frontières. Son rôle stratégique s'étend et Passeport Canada doit donc voir à accroître sa participation au programme stratégique au niveau national et international et à demeurer engagé dans les questions stratégiques cruciales. Au vu des évolutions qui se produisent dans son contexte opérationnel, Passeport Canada doit exercer efficacement l'autorité que lui confère le *Décret sur les passeports canadiens*. Ce sera le cas au cours de la période de planification visée.

Activités	Plan d'immobilisations			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<p>Système national d'acheminement des données (SAN)</p> <p>Le SAN est un réseau national qui permettra aux ministères fédéraux de valider les données de l'état civil nécessaires à l'authentification de la citoyenneté et de l'identité afin de faciliter la participation à divers programmes fédéraux. Passeport Canada coordonne l'établissement de ce réseau entre les partenaires fédéraux et provinciaux. Passeport Canada va chercher à obtenir un soutien pour mettre ce système en œuvre.</p>	1 790 979 (CT)			
<p>Politique sur l'identité</p> <p>Passeport Canada continue d'œuvrer sur la Politique de l'identité en collaboration avec d'autres ministères. Le renforcement des capacités du processus d'authentification de l'identité est un aspect fondamental des efforts visant à améliorer la sécurité des passeports. Passeport Canada continue également de travailler en collaboration avec ses partenaires ministériels, provinciaux et territoriaux sur le Système national d'acheminement des données, qui pourrait renforcer l'aptitude des gouvernements à authentifier l'identité.</p>				

Activités	Plan d'immobilisations			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<p>Révision du cadre législatif</p> <p>Réviser et, le cas échéant, moderniser le cadre législatif, opérationnel et financier pour faire face aux réalités du nouveau contexte opérationnel.</p>				
<p>Système de gestion des projets</p> <p>Passeport Canada continue d'œuvrer sur la Politique de l'identité en collaboration avec d'autres ministères. Le renforcement des capacités du processus d'authentification de l'identité est un aspect fondamental des efforts visant à améliorer la sécurité des passeports. Passeport Canada continue également de travailler en collaboration avec ses partenaires ministériels, provinciaux et territoriaux sur le Système national d'acheminement des données, qui pourrait renforcer l'aptitude des gouvernements à authentifier l'identité.</p>	140 000 (CT)			

Réalisation du potentiel des employés

Un lieu de travail recherché où l'apprentissage et le perfectionnement permettent à tous les employés de réaliser leur plein potentiel.

Pour répondre aux priorités stratégiques, le milieu de travail doit être favorable à l'accomplissement des tâches en bonne et due forme. Passeport Canada entend instaurer des conditions qui préparent ses employés à relever les défis de demain, promouvoir l'excellence et mettre en œuvre les outils nécessaires à une transformation réussie. La réalisation des trois autres priorités passe par la mise en application de cette stratégie.

Activités	Plan d'immobilisations			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Institut d'apprentissage Passeport Canada va élaborer un programme d'apprentissage interne qui rejoint celui de l'École de la fonction publique du Canada afin que ses employés aient accès à des occasions d'apprentissage continu et de perfectionnement.	*307 000			
Programme d'orientation Passeport Canada entend mettre en œuvre un programme visant à mettre à la disposition de ses nouveaux employés les renseignements qu'ils doivent connaître sur l'organisation et sur les outils dont ils disposent à leur nouveau poste.	*133 400			
Nouvelle classification des postes Le contexte opérationnel évoluant, il en va de même pour les compétences nécessaires à l'accomplissement des tâches. La nouvelle classification de certains postes répondra à la nouvelle réalité liée à l'admissibilité.				
Plan de ressources humaines Passeport Canada met tout en œuvre pour que les pratiques de dotation soient conformes aux nouvelles lois et aux exigences de ses nouveaux contexte et processus opérationnels.				

Activités	Plan d'immobilisations			
	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
<p>Cadre de la gestion stratégique (CGS)</p> <p>Le CGS intégrera la planification stratégique et opérationnelle à l'échelle de Passeport Canada dans son ensemble et prévoira des mesures de rendement clés. Il comprendra le lancement d'un tableau de bord équilibré avec une série d'indicateurs de coûts, de rendement et de sécurité. Fort de cette approche, Passeport Canada sera mieux en mesure de déterminer l'impact de ses nouvelles initiatives sur ses structures de coûts et prendre les mesures qui s'imposent.</p>	384 831 (CT)			
<p>Migration des serveurs et de l'infrastructure redondante des passeports (MSIRP)</p> <p>Ce projet permettra de mettre à jour l'infrastructure de TI et d'améliorer le rendement des systèmes opérationnels.</p>	745 592			

5. Information financière

Budget

La présente section expose la situation financière et budgétaire de Passeport Canada. Les résultats financiers de Passeport Canada pour 2005-2006 y sont résumés; elle met également en exergue les contraintes budgétaires de l'organisation pour l'année financière en cours (2006-2007) et donne un aperçu des projections financières pour les trois années à venir, jusqu'en 2009-2010. Les prévisions financières pour la période de planification visée ont été établies en partant du principe que les recettes provenant des documents de voyage délivrés constitueront la plus grande source de financement pour couvrir les dépenses de fonctionnement et les acquisitions d'équipement.

Résultats financiers 2005-2006

En 2005-2006, Passeport Canada a enregistré une croissance de ses recettes; toutefois, les dépenses engagées pour répondre à la demande et pour investir dans l'infrastructure ont amené l'organisation, dans sa **comptabilité d'exercice**, à déclarer un déficit d'exploitation de 3,4 millions de dollars l'année dernière. En matière d'encaisse, Passeport Canada a terminé l'année financière 2005-2006 avec un excédent de trésorerie de 13,6 millions de dollars (en tenant compte du montant de 10,3 millions de dollars octroyé par le CT pour que Passeport Canada investisse dans les initiatives visant à mettre en œuvre la Politique de sécurité nationale et les recommandations du BVG).

À la fin de l'année financière 2005-2006, le poste des recettes de Passeport Canada totalisait 195,9 millions de dollars. Ce montant représente une augmentation de 28,8 millions de dollars, soit 17,2 p. 100, par rapport aux recettes déclarées l'année précédente. Cette hausse des recettes est due à l'augmentation du volume d'activité. Passeport Canada déclare avoir traité 3 084 737 demandes en 2005-2006, un chiffre qui représente 406 289 demandes de plus que l'année précédente, soit une hausse de 15,2 p. 100.

Au cours de la même période, les frais de fonctionnement ont augmenté. Ils sont passés de 167,5 millions de dollars en 2004-2005 à 199,4 millions de dollars en 2005-2006. Les coûts qui ont enregistré la plus forte augmentation sont les coûts des salaires et des avantages sociaux des employés, qui ont atteint 116 millions de dollars, soit une hausse de 23 p. 100 par rapport à l'année précédente. Les frais d'expédition, de messagerie et de camionnage ont considérablement augmenté, totalisant 18,9 millions de dollars, soit une augmentation de 28 p. 100 par rapport à l'année précédente. Cette hausse est essentiellement imputable à l'augmentation des frais d'affranchissement, au fait que davantage de passeports ont été envoyés par courrier aux requérants et à l'augmentation des demandes. L'augmentation des volumes a également entraîné une hausse de 24 p. 100 des dépenses en matériel de passeport par rapport à l'année précédente.

Situation financière 2006-2007

Les projections financières pour 2006-2007 ont été revues en juin 2006 à la lumière des dernières prévisions de volumes disponibles. Les dépenses ont été actualisées pour tenir compte des volumes de demandes alors prévus. Les répercussions financières des différentes initiatives entreprises en 2005-2006 ont également fait l'objet de révisions et ce sera de nouveau le cas en 2006-2007.

À fin juin 2006, Passeport Canada prévoit des recettes de 211,6 millions de dollars, des dépenses de 217,3 millions de dollars et un déficit d'exploitation de 5,8 millions de dollars.

Les recettes de 211,6 millions de dollars prévues en 2006-2007 représentent une augmentation de 15,7 millions de dollars, soit 8 p. 100, par rapport à 2005-2006. En terme de volumes, cela représente une augmentation de 6,6 p. 100 des demandes traitées.

On prévoit que cette hausse des demandes va entraîner des frais de fonctionnement de 217,3 millions de dollars si l'on maintient des niveaux de service acceptables. Les augmentations enregistrées en 2005-2006 sont essentiellement dues à une augmentation des salaires et des avantages sociaux de 10,7 millions de dollars, des services professionnels de 4,1 millions de dollars et des coûts d'expédition, de messagerie et de camionnage de 2,7 millions de dollars.

La marge de manœuvre à court terme de Passeport Canada est extrêmement limitée. Les salaires et les avantages sociaux représentent une grosse portion de ses dépenses d'exploitation. La hausse des salaires et des avantages sociaux découle en partie des hausses des taux de salaires

convenues dans les conventions collectives et des variations de calculs des coûts des avantages sociaux. Passeport Canada a également dû revoir la classification de certains postes opérationnels en raison des compétences nouvelles et spécialisées qu'exige son nouveau contexte opérationnel. Passeport Canada ne peut exercer aucune influence sur les échelles de salaires et l'augmentation des avantages sociaux; toutefois, des initiatives sont en cours pour mieux maîtriser les coûts salariaux et le nombre d'employés. L'utilisation du matériel de passeport, les frais d'expédition, de messagerie et de camionnage, et la quantité de formulaires de demandes utilisés sont directement liés à la hausse des volumes.

Le montant des autres frais d'exploitation, locaux, services de passeport dans les missions à l'étranger et amortissement, est prédéterminé par convention ou sur la base de l'actif immobilisé, et est relativement fixe. Dans la mesure du possible, ces dépenses seront maintenues au strict minimum nécessaire pour pouvoir répondre à la demande.

De manière générale, Passeport Canada affecte des fonds, dans les limites de son enveloppe budgétaire, à la réalisation des projets d'immobilisations qui présentent le seuil de rentabilité le plus élevé; toutefois, l'organisme doit également entreprendre des projets visant purement et simplement à améliorer le service ou à répondre aux exigences de sécurité. Le projet de solution d'impression des passeports dans les missions, en vertu duquel l'impression des passeports dans les missions a été rapatriée au Canada, et qui découle de la mise en œuvre de la Politique de sécurité nationale, a été achevé en 2005-2006. Passeport Canada entreprend également en ce moment d'autres projets découlant de cette politique.

En résumé, l'augmentation des demandes de documents de voyage a des effets favorables sur les recettes, mais Passeport Canada engage des dépenses énormes pour pouvoir y répondre. Passeport Canada a l'obligation de maintenir des normes de sécurité élevées et doit également fournir un niveau de service acceptable à ses clients. Pour réussir à faire face à la demande croissante et à mettre en œuvre des projets en lien avec ses activités fondamentales, Passeport Canada projette une insuffisance de trésorerie de 7,8 millions de dollars en 2006-2007. Pour combler cette insuffisance, Passeport Canada prévoit demander de pouvoir accéder à son solde de caisse cumulé au titre de l'autorisation permanente qu'il détient sur son Fonds renouvelable.

Projections à moyen terme pour 2007-2008 et les deux années suivantes

Les projections financières pour 2007-2008 et les deux années suivantes ont été revues à la lumière des dernières prévisions de volumes disponibles, qui tiennent compte des conséquences de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental, exposées plus haut. Ces projections sont différentes de l'information présentée dans les Comptes publics du Canada et Passeport Canada les intégrera à sa proposition lors de la parution ultérieure des états financiers proforma.

Comme l'indique le tableau financier, Passeport Canada prévoit une croissance de ses recettes au cours de la période de planification visée. Les recettes augmentent à un rythme intéressant jusqu'en 2008-2009, mais les frais d'exploitation augmentent également pour pouvoir répondre à la demande et aux exigences de sécurité, qui évoluent également. À partir de 2008-2009, Passeport Canada anticipe des pertes d'exploitation et des déficits de trésorerie. Cette situation sera plus marquée en 2009-2010 avec une réduction prévue des recettes. S'il s'avère indispensable, au cours de ces années, de mettre en œuvre de nouvelles initiatives d'importance, il est fort probable que l'organisme affichera de sérieux problèmes de trésorerie entraînant un épuisement rapide de l'excédent de trésorerie cumulé.

En 2007-2008, les fonds affectés aux projets d'immobilisations seront sévèrement restreints. Toutefois, en 2008-2009, on enregistre une hausse des investissements visant à moderniser l'infrastructure technologique de Passeport Canada et à mettre en œuvre des projets d'immobilisations à l'expiration de certains baux. Si Passeport Canada ne peut ni augmenter les droits, ni obtenir de financement spécial, il prévoit devoir demander d'accéder à son solde de caisse cumulé pour financer des projets qui ne peuvent plus être reportés.

Les principaux éléments de la stratégie budgétaire de Passeport Canada visant à améliorer sa situation financière sont les suivants :

- Maîtrise de la masse salariale totale, par restructuration des processus de délivrance des passeports.
- Adhésion au cadre de la gestion budgétaire qui a été mis en vigueur pour renforcer la gestion des finances. Ce cadre impose plus de rigueur au processus d'allocation et de prévisions budgétaires. Il établit également une méthode qui permet de gérer les pressions financières. Enfin, il énonce une stratégie en cas d'aléas financiers, dans l'éventualité où les recettes seraient inférieures aux prévisions.
- Maîtrise des frais d'expédition, de messagerie et de camionnage par la modification du processus d'expédition des passeports.
- Contrôle des dépenses d'infrastructure par la diversification des points de service grâce au recours aux agents réceptionnaires.
- Renforcement de l'aptitude à allouer des fonds aux projets d'immobilisations les plus productifs.
- Mise en oeuvre d'un modèle de gestion par activité qui vise à améliorer et à perfectionner les prises de décisions en produisant une analyse détaillée de toutes les activités de Passeport Canada.

**Fonds renouvelable de Passeport Canada
État des résultats pro forma
(En milliers de dollars)**

	Réels		Prévus			
	2004/2005	2005/2006	2006-2007	2007-2008	2008-2009	2009-2010
Recettes	167 213	195 929	211 555	240 034	260 588	246 998
Dépenses						
Salaires et avantages sociaux	94 470	115 994	126 665	139 011	153 873	151 035
Amortissement	11 091	12 613	12 171	14 496	14 472	13 411
Utilisation de matériel de passeport	12 107	15 033	15 368	17 853	19 862	19 306
Services professionnels et spéciaux	8 456	7 118	11 229	9 842	10 566	11 547
Services de passeport dans les missions à l'étranger	4 447	4 447	4 447	4 447	4 447	4 447
Locaux	9 875	10 438	10 719	10 800	10 877	10 966
Expédition, messagerie et camionnage (affranchissements inclus)	14 929	18 929	21 608	25 257	28 678	28 688
Impressions, papeterie et fournitures	2 823	3 140	2 804	2 957	3 175	3 469
Télécommunications	2 394	3 309	3 382	3 567	3 830	4 185
Information (formulaires de demande y compris)	1 920	3 450	2 622	2 765	2 969	3 244
Déplacements et déménagements	1 565	1 747	2 728	2 877	3 089	3 376
Réparations et entretiens	2 679	2 630	2 785	2 937	6 001	5 898
Locations	302	341	388	410	440	480
Autres	425	166	403	425	456	498
Dépenses totales	167 483	199 355	217 319	237 647	262 735	260 550
Bénéfice net (perte nette)	(270)	(3 426)	(5 765)	2 387	(2 147)	(13 552)
Augmentation prévue de volumes			6.6%	13.8%	8.7%	(5.6%)
Prévisions de trésorerie						
Bénéfice net (perte nette)		(3 426)	(5 765)	2 387	(2 147)	(13 552)
Amortissement et hors caisse		14 304	12 171	14 496	14 472	13 411
Capital		(6 653)	(17 700)	(9 753)	(18 255)	(8 997)
Acquisition de matériel de passeport		(15 862)	(15 672)	(19 730)	(21 232)	(20 877)
Utilisation du matériel de passeport		15 033	15 368	17 853	19 862	19 306
Financement provenant du gouvernement du Canada		10 266	3 780			
Trésorerie totale mise à disposition (utilisée)		13 662	(7 817)	5 252	(7 300)	(10 709)
Solde de trésorerie net cumulé au 31 mars	16 683	30 345				
Sommes à payer après le 31 mars	(14 064)	(11 726)				
Sommes à percevoir après le 31 mars	4 809	2 704				
Solde de trésorerie net cumulé à la fin de l'année	7 428	21 323	13 506	18 758	11 458	749
Limite de l'autorisation		4 000	4 000	4 000	4 000	4 000
Autorité disponible (déficit)		25 323	17 506	22 758	15 458	4 749

Hypothèses

- Les prévisions pour 2006-2007 reposent sur les données budgétaires du premier examen de la situation financière (ESF-1) (à l'exception des recettes, des salaires, des frais d'expédition, des coûts des produits vendus, de l'amortissement et des acquisitions de matériel de passeport).
- Les prévisions pour 2007-2008 et les années suivantes reposent sur les hypothèses suivantes :
 - Les recettes sont calculées à partir du volume de demandes de passeports annoncé à l'aide d'un tableur de planification financière à long terme.
 - Le volume de demandes dans les missions à l'étranger va augmenter de 5 p. 100 par an.
 - Les recettes n'englobent pas le rajustement des coûts de 2 \$ pour frais d'expédition.
 - Les salaires sont basés sur la moyenne salariale de 2005-2006 des groupes opérationnels et fonctionnels. Augmentation salariale moyenne de 2,5 p. 100 par an pour les négociations collectives.
 - La hausse opérationnelle du nombre d'équivalents temps plein (ETP) sera proportionnelle à la productivité en matière de volume, et le nombre d'ETP fonctionnels va augmenter de 2 p. 100 par an.
 - Les coûts d'utilisation du matériel de passeport ont été calculés à l'aide d'un fichier de planification à partir de l'information dont on dispose pour les livrets de 24 pages et du prix des articles consommables. On a prévu une augmentation de 2,5 p. 100 par an en raison d'une hausse possible imposée par la Compagnie canadienne des billets de banque limitée (CCBB) qui fabrique les livrets de passeport.
- Les acquisitions de matériel de passeport sont calculées en fonction des chiffres d'utilisation de 2005-2006 (excluant les missions à l'étranger), plus 2,5 p. 100 d'inflation annuelle, proportionnellement aux prévisions de volumes (avec un stock de clôture de 3 mois)
- Les frais d'expédition sont calculés selon deux taux (national et régional) et en fonction des prévisions du plan financier à long terme (moins urgent/express/retrait).
- Les coûts des locaux sont fondés sur les données de planification actualisées pour l'ESF-1 plus 1 p. 100 par an.
- Le bail de l'immeuble Crémazie, qui représente 30 p. 100 des coûts totaux des loyers, va être renouvelé en novembre 2008. Nous prévoyons une hausse de 3 p. 100 du loyer au moment du renouvellement (à confirmer, car ce taux est peut-être insuffisant).
- L'amortissement est fondé sur le plan d'immobilisations.
- Toutes les autres dépenses ont été augmentées en fonction du taux d'inflation moyen de 2005-2006 publié par la Banque du Canada, à savoir 1,79 p. 100.
- Les projets d'immobilisations sont basés sur le plan d'immobilisations.

Annexe A

Produits/services principaux

Passeport Canada délivre les sept seuls documents de voyage canadiens énumérés ci dessous, sur demande.

Produit	Description
Passeport de 24 pages	Le passeport de 24 pages (couvertures bleu marine) représente 98 p. 100 de tous les documents délivrés.
Passeport de 48 pages	Nous délivrons un passeport de 48 pages aux grands voyageurs, comme les gens d'affaires.
Passeport provisoire	Un nouveau passeport, le passeport provisoire, est délivré depuis 2005-2006. Sa durée de validité, qui dépend des projets de voyages du requérant, ne peut dépasser un an. Il doit être échangé contre un passeport régulier au cours de sa période de validité.
Passeport diplomatique	Nous délivrons des passeports diplomatiques aux diplomates canadiens, aux hauts représentants du gouvernement, aux courriers diplomatiques et aux simples citoyens désignés délégués officiels dans des conférences diplomatiques internationales.
Passeport spécial	Nous délivrons un passeport spécial aux personnes qui représentent le gouvernement dans un cadre officiel. Par exemple, les membres du Conseil privé qui ne sont pas membres du Cabinet, les députés, les ministres provinciaux, les fonctionnaires et les simples citoyens désignés pour assister à des conférences non diplomatiques.

Produit	Description
Passeport d'urgence	Lorsque des Canadiens sont en situation de détresse à l'étranger, les bureaux du gouvernement du Canada peuvent leur délivrer un passeport d'urgence au nom de Passeport Canada pour qu'ils puissent rentrer au Canada.
Titre de voyage pour réfugié	Passeport Canada délivre des documents de voyage aux personnes désignées comme des réfugiés par Citoyenneté et Immigration Canada au titre de la Convention des Nations Unies de 1951, et aux personnes qui doivent être protégées en vertu de la <i>Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés</i> et qui résident légalement au Canada. Ces documents permettent de voyager dans tous les pays, sauf dans le pays d'origine du détenteur. Ils sont valides deux ans et peuvent être prorogés.
Certificat d'identité	Passeport Canada délivre des certificats d'identité aux résidents permanents du Canada apatrides ou qui ne peuvent pas obtenir de passeport ou de titre de voyage de leur pays d'origine. Le certificat d'identité permet de voyager dans tous les pays qui y sont mentionnés. Pour le moment, il est valide deux ans et peut être prorogé.