



Flight 2010

A Strategic Plan for Civil Aviation



Other related TC Publications:

Flight 2005—A Civil Aviation Safety Framework for Canada (TP 13521)

Implementing Flight 2005 (TP 13712)

Civil Aviation Integrated Management System (TP 14404)

Safety Management Systems: Civil Aviation's Implementation Plan (TP 14235)

Printed in Canada

Please direct your comments, orders and inquiries to:

Transport Canada
Civil Aviation Communications Centre (AARC)
Place de Ville
Tower C, 5th Floor
330 Sparks Street
Ottawa ON K1A 0N8

Telephone: 1 800 305-2059
Fax: 613 957-4208
E-mail: services@tc.gc.ca

© Her Majesty the Queen in Right of Canada, as represented by the Minister of Transport 2006.

Permission is granted by the Department of Transport, Canada, to copy and/or reproduce the contents of this publication in whole or in part provided that full acknowledgment is given to the Department of Transport, Canada, and that the material be accurately reproduced. While use of this material has been authorized, the Department of Transport, Canada, shall not be responsible for the manner in which the information is presented, nor for any interpretations thereof.

The information in this copy of this publication may not be updated to reflect amendments made to original content. For up-to-date information contact the Department of Transport, Canada.

The information in this publication is to be considered solely as a guide and should not be quoted as or considered to be a legal authority. It may become obsolete in whole or in part at any time without notice.

TP 14469
(04/2006)

Flight 2010

A Strategic Plan for Civil Aviation



Table of Contents

Message from the Minister	iv
Foreword	v
Introduction.....	1
Current Perspectives	2
Government of Canada	2
Transport Canada	2
Aviation Industry	4
Future Challenges	6
Government Agenda	6
Globalization.....	6
Growth	6
Demographics	6
Accident Rate	6
The Next Five Years	7
Goals and Objectives	8
Safety Culture.....	8
Trust and Confidence	8
Managing Expectations.....	9
Regulatory Requirements	9
Beyond 2010.....	10
Appendix A—Overview of Priorities	12

Message from the Minister

I am pleased to present *Flight 2010—A Strategic Plan for Civil Aviation*, which charts the flight plan for Canada’s aviation safety program in the years ahead. *Flight 2010* will help guide us as we strive to improve upon the already high level of aviation safety in Canada.

The aviation sector is a vital component of Canada’s transportation network, as well as the nation’s economy, and is poised for strong growth. I am very optimistic about the future. With an air safety regime that is already among the best, our commitment to safety and to promoting a stronger safety culture will help to maintain Canada’s position as a world leader.

By working in partnership with aviation stakeholders towards our common goal of a safe, efficient and sustainable transportation system, we can move forward together from vision to reality.



Lawrence Cannon

Hon. Lawrence Cannon
Minister of Transport, Infrastructure
and Communities



Foreword

When discussions first began on the development of the next phase of the strategic plan, the general comments that emerged showed that the pendulum had swept from *Challenge 98*—with its internal focus on teamwork and training of civil aviation professionals—to *Flight 2005*—with its outward focus on safety targets and industry initiatives—and there was a need to move back towards the middle for 2010—the new strategic plan.

Flight 2005 was ahead of its time, far-reaching, and long-range—longer than the five years it was originally intended to cover. The 2010 plan solidifies the foundation and focuses on completing what was laid out in *Flight 2005*. In addition, over the next five years, we will not only continue focusing on safety, but also continue to improve the internal management of work and people.

While Civil Aviation’s safety focus hasn’t changed, the world has. In 2003, Canada joined the world in marking the 100th anniversary of powered flight. Those pioneers created a magnificent heritage for aviation—a foundation that continues to be built upon today. They were also risk takers. For this, the second century of flight, aviation has become a business of managing risks—the main focus of this strategic plan. The systems approach to risk management promotes transparent processes that establish clear lines of accountability for decision making.

Safety risk management thinking is taking firmer root in aviation circles. By integrating risk management systems and business practices, the aviation industry stands to gain better safety performance with less regulatory intervention. These are important steps towards improving safety and enhancing the public’s confidence in the safety of Canada’s aviation system.



Merlin Preuss
Director General
Civil Aviation





Introduction

In December 1999, Transport Canada introduced *Flight 2005—A Civil Aviation Safety Framework for Canada*, a document that outlined the department's aviation safety focus. *Flight 2005* ushered in a new way to manage safety risks in civil aviation and laid the foundation upon which to build a solid safety culture with the introduction of the concept of safety management systems (SMS). This has become the most important initiative for Transport Canada Civil Aviation with all other evolving directions found in *Flight 2005* progressing within a systems environment.

Flight 2005 identified key results and established safety indicators and targets to achieve those results. Civil Aviation is continuing a partnership approach with the aviation community and the Canadian public for achieving the *Flight 2005* safety targets. Reporting against these targets and indicators is an important aspect towards building confidence in the safety of the aviation system. The Transportation Safety Board of Canada (TSB) statistics for 2004 show that the accident rate continued a downward trend—6.6 percent compared to 7.8 percent in 2003—and was below the five-year average of 7.9 percent. It takes a full year to compile this information, so data will continue to be updated on our Web site as it becomes available.

On the public confidence side, the March 2005 edition of the *Perception of Air Travel and Security* survey focused on developing a deeper understanding of the sub-group of Canadians who report not having high confidence in flight safety. The results of this survey yielded an overall confidence rating of 98 percent, which is consistent with the 2002 and 2004 findings. Over two-thirds of Canadians (70 percent) feel highly confident in flight safety in Canada, up three percentage points from 2004 and 10 percentage points from 2002. Among those expressing moderate or low confidence in flight safety, almost one quarter were unable to say why their confidence is not higher, and no single reason emerged as dominant. While the survey concluded that there is limited room for confidence levels to grow, work continues to increase public confidence.

In keeping with the systems approach to managing risks for aviation organizations, Civil Aviation has begun to institute a formal framework for its own management system through an Integrated Management System (IMS). This framework describes how the organization supports the strategic direction with a focus on the management of key processes to optimize resource utilization, while assuring results for Canadians. The performance goals, the processes, and the accompanying cultural changes necessary for a successful IMS are, for all intents and purposes, the same as those of a sound SMS.

The time is right for convergence—to bring a way of doing business that delivers results into one comprehensive and cohesive whole. This strategic plan has been developed to articulate Civil Aviation's direction from 2006 to 2010, and describe how the program will achieve results. The strategic plan is not an action plan or work plan. Rather, it is a blueprint intended to offer direction. The plan will be revised as necessary to reflect changing priorities, and to achieve the most effective and efficient use of the program's resources. Civil Aviation business plans will be developed and implemented within this framework.

Current Perspectives

Government of Canada

The Government of Canada's priorities and commitments constitute the federal agenda for improving the quality of life for all Canadians, and continue to guide planning at all levels in government departments and agencies. The Government of Canada also recognizes the need to continuously amend regulatory policies and practices to serve the public good and to promote innovation. With respect to transportation, as a result of deregulation, commercialization and privatization, the role of the Government of Canada is now focused on policies that contribute to a healthy, competitive business environment, and a safe, secure, efficient, and environmentally-responsible transportation system.

Regulating smarter is one of the commitments made by the government. In practical terms, this means regulations that impose rules that are more focused on results with fewer interventions, and are designed, where appropriate, to give industry the flexibility to be innovative in meeting those outcomes.

Transport Canada

Transport Canada is focused on developing a modern and relevant policy and legislative framework that will enhance the safety, security, competitiveness and sustainability of Canada's transportation system. As a regulatory department, Transport Canada plays a key role in the government's commitment to developing smarter regulations to provide a high level of protection to the travelling public more effectively.

Civil Aviation's mandate encompasses all the Department's regulatory responsibilities necessary to provide effective safety oversight in all aspects of civil aviation. Authorities are primarily derived from the *Aeronautics Act*, *Canadian Aviation Regulations (CARs)* and Standards, the *Canada Labour Code Part II*, the *Transport of Dangerous Goods Act*, the *Civil Air Navigation Services Commercialization Act* and International Civil Aviation Organization (ICAO) standards, amongst others.

Current Perspectives (cont'd)

Civil Aviation's role is to ensure that the CARs and standards are set and achieved in a co-operative and cost-effective manner. This work is not done in isolation—much of it is done through the Canadian Aviation Regulation Advisory Council (CARAC), which was established to improve consultation and our regulatory system. The Council includes operators, manufacturers, professional associations, as well as smaller groups and individuals. Its objective is to assess and recommend potential regulatory changes.

Civil Aviation must also satisfy itself that aeronautical products are designed, manufactured, operated and maintained in accordance with applicable regulations; air operators are equipped and able to provide the service; flight crews and air traffic controllers are fit and competent; certified aerodromes are safe to use; and that air navigation service providers and general aviation activities meet required safety standards. A comprehensive program, made up of several complementary layers, provides an additional level of protection to the Canadian public so that the managed whole is as safe as the parts.

Civil Aviation designs and operates a comprehensive national program to serve Canadians. The program is supported by 1 500 employees and consists of five basic activities:

1. Qualification of aeronautical products, individuals, and organizations;
2. Oversight of the aviation system;
3. Education, promotion, and evaluation;
4. Leadership and management;
5. Safety policy, rulemaking, and agreements.

Transport Canada also operates a program for providing authority to aviation industry personnel charged with specific roles, and continues to delegate authority to responsible persons and organizations, where appropriate. This program has everything to do with finding the most cost-effective way to achieve the required safety performance. While the department retains the ultimate responsibility for overseeing compliance with safety requirements, effective use of assigned authority promotes a shared commitment for safety with the aviation industry.

Current Perspectives (cont'd)

Aviation Industry

The Canadian civil aviation industry is comprised of five major sectors. The following is a snapshot of the industry from a current perspective. All indicators show that the industry will continue to grow.

1. Aeronautical Product Design and Manufacturing Sector:

The aerospace industry in Canada is experiencing unprecedented growth. Each year, more than 1 200 new and modified aeronautical products built or operated in Canada require approval. Products range from advanced aircraft, avionics, and electronics, to space products and services. Annual sales of Canadian aerospace products and services are over \$20 billion, with exports of aerospace goods and services approaching \$17 billion.

2. Air Operations Sector:

Canada has the second largest civil aviation aircraft fleet in the world. Our commercial sector ranges from international scheduled services to small, one-aircraft charter companies and business aircraft operators. The number of light recreational aircraft increases every year. Canada also has the second largest population of licensed pilots, including aeroplane, helicopter, glider, gyroplane, balloon, and ultra-light pilots. The Civil Aviation Medicine sector conducts approximately 55 000 medical examinations annually using designated Civil Aviation Medical Examiners (CAME) across Canada and overseas.

3. Aircraft Maintenance Sector:

With the second largest fleet of civil aircraft in the Western world, Canada's aircraft maintenance organizations assist in ensuring that all aeronautical products in Canada are maintained to national and international airworthiness standards. Products range from aeronautical product overhaul and maintenance, to training programs with more than 14 000 aircraft maintenance engineers (AME).



4. Aerodrome Operations Sector:

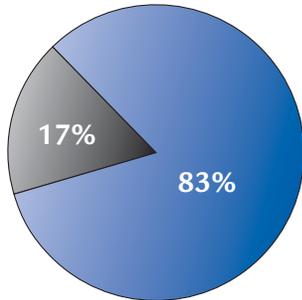
Of the thousands of aerodromes and airports in Canada, there are over 600 certified airports and 1 000 registered aerodromes, as published in the *Canada Flight Supplement* (CFS). Included in this number are a diverse range of operations: certified airports and heliports; registered aerodromes; water aerodromes; and snow and ice aerodromes and heliports. Of the certified airports formerly owned or operated by Transport Canada, most have been transferred to local authorities under the National Airports Policy.

5. Air Navigation System Sector:

NAV CANADA is a not-for-profit private company that assumed responsibility for virtually all of Canada's civil air navigation system in November 1996. Other civil air navigation service providers are Serco, and approximately 200 private companies and individuals.

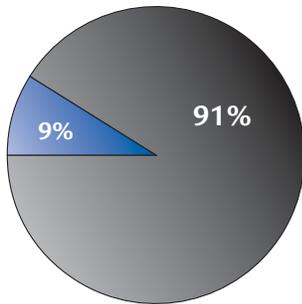
Current Perspectives (cont'd)

Number of Aeronautical Industry Delegates and Manufacturers—667



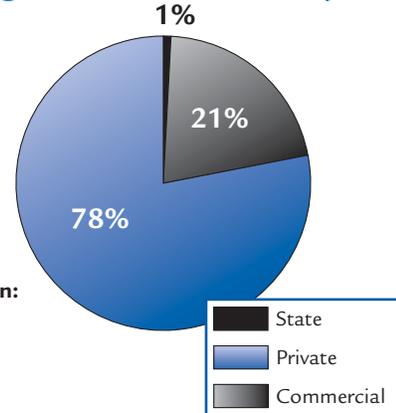
	Aeronautical Manufacturers: 115
	Industry Delegates: 552
	Maintenance: 77
	Production: 3
	Recreational: 38
	Design Approval Orgs.: 31
	Approved Engineering Orgs.: 3
	Design Approval Reps.: 58
	Designated Engineers: 342

Number of Personnel and Organizations in the Aircraft Maintenance Sector—15 565



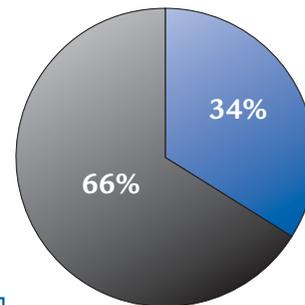
	Aircraft Maintenance Engineers: 14 197
	Approved Organizations: 1 368
	Approved Maintenance Organizations: 985
	Approved Training Organizations: 57
	Aircraft Parts: 211
	Approved Manufacturers: 115

Number of Registered Aircraft—29 686



Type of Registration:
 commercial: 6 234
 private: 23 155
 state: 297

Number of Aviation Personnel—69 368

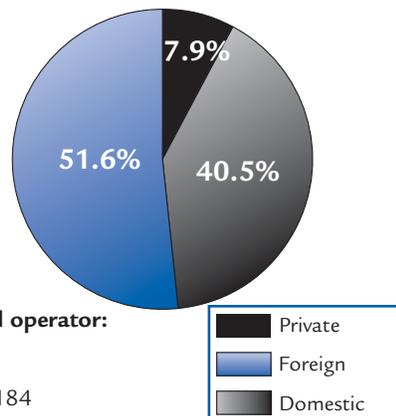


	Private
	Commercial

Pilot Licences and Permits: 67 331

Industry Delegates: 2 037
 Civil Aviation Medical Examiners: 892
 Company Check Pilots: 935
 Designated Flight Test Examiners: 210

Number of Air Operators—2 324



Type of commercial operator:
 domestic: 941
 foreign: 1 199
 private (business): 184

Figure 1: Statistics as of April 2005

Future Challenges

Government Agenda

Government of Canada initiatives, such as diversity, new fiscal frameworks and the democratizing of government—whether policy-driven or a result of the information age—will continue to impact the Civil Aviation Program. Major initiatives, such as Government-On-Line, Service Improvement and Results-Based Performance initiatives are intended to build and maintain the capacity to achieve Transport Canada’s objectives and respond to the needs and priorities of Parliament, the public, central agencies and employees.

Globalization

The aviation industry is increasingly global, with more air transportation revenues being derived from services provided beyond Canada’s borders. While globalization creates new opportunities for air transportation users and providers, it also highlights the need for a competitive business environment, for greater harmonization of standards and regulations, and for smart regulations. Sharing of information and best practices becomes more important in this new global environment. In addition, international forces normally outside the realm of safety are driving our agenda. Dramatic global events, such as September 11th and pandemics, have caused security and emergency preparedness to now play a more important role.

Growth

When *Flight 2005* was developed, traffic and aircraft movements were expected to grow, along with the industry. This expected growth was not realized and, while the tide is turning and the market is again showing signs of growth (forecasted to grow by 3.5 percent by 2009), a rapidly changing industry makes predictions on growth challenging.

Demographics

Civil Aviation is a learning organization, currently changing from a prescriptive- to a performance-based organization. We are committed to upholding a continuous-learning strategy to develop our current workforce with new skill sets, hire new employees with new skill sets, foster innovation and invest in future leaders. As a result, Civil Aviation is moving towards finding more effective and efficient ways of using the personnel available in the future to maintain, improve, and monitor the safety framework, to permit the highest level of safety performance possible in the industry. Coincidentally, future demographics also indicate that the current safety framework, with its emphasis on safety oversight at the day-to-day operating levels, may not be sustainable due to the limited and varying labour market availability of technical personnel in the industry in the future. This can translate into a shortage of qualified personnel available to oversee the current system from a regulatory perspective.

Accident Rate

The global accident rate remained relatively unchanged in the last 10 years. This current accident rate, applied to a growing industry, may—by some estimations—result in one major accident per week. This, in turn, will reduce public confidence in the system and put Civil Aviation at a greater financial risk. Civil Aviation must be able to manage this increased exposure to risk.

The Next Five Years

Over the next five years, a risk-based safety oversight framework will be strengthened where targeted interventions achieve observable and measurable results within progressively-reduced budgets. An Integrated Management System (IMS) will be fully implemented, providing value-added results for Canadians.

The future we are building towards is one where industry operates at the maximum level of delegation possible, with the flexibility to meet safety requirements in the most cost-efficient manner. This means that the regulatory framework must be increasingly performance-based to permit the implementation of systematic approaches to provide continuous improvement in safety performance.

A safe transportation system is an essential element of the Government of Canada's commitment to protecting the health and well-being of Canadians. To support this commitment, Transport Canada's **vision** is: ***A transportation system in Canada that is recognized worldwide as safe, secure, efficient, and environmentally responsible.***

Civil Aviation will be guided by the Department's vision statement, which is guided, in part, by the principle: highest practicable safety and security of life and property—guided by performance-based standards and regulations, when necessary.

However, safety isn't something that can be absolutely guaranteed. How we manage risk in aviation—or what we do to prevent accidents from occurring in the first place—becomes the logical and necessary focus of our endeavours. For the purposes of the Civil Aviation Program, and to bring our strategic goals into focus, Transport Canada Civil Aviation (TCCA) defines safety as the condition where risks are managed to acceptable levels, which translates into our **mission**: ***To develop and administer policies and regulations for the safest civil aviation system for Canada and Canadians, using a systems approach to managing risks.*** An acceptable level of risk is determined on a case-by-case basis, through a sophisticated risk-assessment process.

Goals and objectives have been identified as priorities for the next five years, and are described in the following section. A summary table, which categorizes the objectives externally and internally, is attached (Appendix A). Specific activities and targets will be identified in the organization's business plans in support of these priorities. Results will be measured using the tools of modern management in support of our two **key results**:

1. **Continued improvement on the high level of aviation safety in Canada, and**
2. **A high level of public confidence in our Civil Aviation Program.**

Goals and Objectives

Safety Culture

An organization's culture is defined by what people do. Decisions tell us something about the values of the organization. For instance, the extent to which managers and employees act on commitments to safety tells us more than words about what values motivate their actions. A good gauge of safety culture is, "How we do things around here." A safety culture may be slow to mature, but, with management support, it can be accomplished. To sustain a safety culture, there must be evidence of effective safety management in the aviation community, including safety initiatives driven by the aviation community rather than Transport Canada, and the voluntary sharing of identified hazards and risks in the aviation community.

Goal #1: Commitment from the aviation community to sustain a strong safety culture.

Objectives:

- 1.1 Implement safety management systems (SMS) as the cornerstone of the aviation community's business operations.
- 1.2 Assist the aviation community's transition to SMS.
- 1.3 Engage industry associations in the aviation community's safety management framework.
- 1.4 Create a proactive culture within the industry, where the focus is on addressing issues and concerns, and not on imposing punitive measures.
- 1.5 Align the Integrated Management System (IMS) and SMS assessment practices.
- 1.6 Build constructive relationships with stakeholders to promote accountability.

Trust and Confidence

The safety of the civil aviation system is key to public confidence in the system. To gain the trust and confidence of stakeholders, there must be national and international recognition of the Civil Aviation Program and active partnerships formed with stakeholders that are focused on program issues.

Goal #2: Trust and confidence of stakeholders in the Civil Aviation Program.

Objectives:

- 2.1 Establish a confidence-building process to optimize delegation and its oversight.
- 2.2 Re-align all interrelated activities necessary to manage and conduct the Civil Aviation Program within the context of SMS.
- 2.3 Adapt and coordinate communications to enhance the transparency of the Civil Aviation Program.
- 2.4 Continually improve the Civil Aviation Program, based on the IMS framework.
- 2.5 Integrate risk management and performance measurement in support of continuous performance improvement.



- 2.6 Implement a revitalized recruitment, competency and awareness program, as well as a stronger continuous-learning program.
- 2.7 Re-design the Civil Aviation Program to integrate the changed practices with the advent of SMS, and better integrate program activities.

Managing Expectations

Results for Canadians challenges the Government to adopt a management philosophy based on four commitments: citizen focus; values; responsible spending; and achieving results. This will be accomplished through such initiatives as Modern Comptrollership and Program Integrity. Under the assumption that no additional resources will be available for the Civil Aviation Program, it has to adjust activities by ceasing or reducing lower-priority items to fund higher-priority safety issues and Government of Canada agenda items.

Goal #3: Alignment of expectations for Civil Aviation and stakeholders.

Objectives:

- 3.1 Optimize service delivery based on available resources.
- 3.2 Improve global safety performance through effective support to the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the North American Aviation Trilateral (NAAT).
- 3.3 Harmonize Canadian requirements and processes even more with those of other civil aviation authorities and the ICAO Standards and Recommended Practices.
- 3.4 Further the mutual acceptance or recognition of Canadian aviation documents and products abroad.
- 3.5 Reconcile safety requirements with the need for a sustainable transportation system.
- 3.6 Create a proactive reporting culture inside Transport Canada Civil Aviation (TCCA) that identifies and addresses issues and concerns as a normal course of action.
- 3.7 Strengthen our risk-based approach for all decision making, including resource allocation/re-allocation for program activities to achieve responsible spending and results.
- 3.8 Move to electronic service delivery.
- 3.9 Increase the diversity of the Civil Aviation workforce to reflect the Canadian population.

Regulatory Requirements

Stakeholders—both internal and external—comply with the regulatory framework in which the Civil Aviation Program operates. Externally, this means that the aviation community complies with the regulatory framework administered by Civil Aviation. Internally, employees comply with the regulatory framework that we administer and that is imposed by the Government of Canada.

Goal #4: Compliance with regulatory requirements.

Objectives:

- 4.1 Continue to develop performance-based “smart regulations.”
- 4.2 Complete the SMS regulatory framework.
- 4.3 Support a bilingual culture and work environment.
- 4.4 Implement the requirements of the *Public Service Modernization Act*.
- 4.5 Integrate new and revised government policies using the IMS accountability framework.



Beyond 2010

In the period immediately following 2010, the aviation industry will have implemented robust safety management systems (SMS) in which the public and regulator have confidence. As companies evolve from compliance to safety risk management thinking, regulators will transform from regulatory compliance auditors into system evaluators, as the underlying philosophy shifts the onus for proving or disproving adequate safety performance from the regulator to the organization. Well designed and executed risk management systems and risk-based oversight programs will have laid the groundwork for this to happen, while achieving safer skies. This is a natural progression for integrated risk management.

With the expected global shift to more open markets and fewer regulatory resources, *Flight 2010* opens the door for the growing involvement of industry associations in further delegation, and is an important strategy to address future challenges. The model is the one now in place for the oversight of business aviation. The business aircraft sector maintained an enviable safety record over the years. That is the main reason why this sector was the first with a new and



innovative approach to safety—an approach that combines effective regulations with enhanced responsibility for safety systems. The regulatory approach is a set of performance-based rules operating under a mandatory SMS, which is the key to success. This concept reflects a desire to provide the aviation community with additional flexibility and operating efficiencies, with the potential for operators to play a more direct role in managing their own safety systems, where appropriate, and relies on the willingness of the aviation community to assume responsibility for its safety performance.

It is also expected that new and innovative industries and technologies will continue to emerge, bringing with them new challenges and implications for the transportation system.

Flight 2010 lays the groundwork and provides a clear vision of the path we must follow to meet these challenges.



Appendix A—Overview of Priorities

		<i>Mission</i>
		<i>Key Results</i>
GOALS		
		Safety Management System (SMS) (external focus)
1. Commitment from the aviation community to sustain a strong safety culture.	1.1 Implement SMS as the cornerstone of the aviation community’s business operations. 1.2 Assist the aviation community’s transition to SMS. 1.3 Engage industry associations in the aviation community’s safety management framework. 1.4 Create a proactive culture within the industry, where the focus is on addressing issues and concerns, and not on imposing punitive measures.	
2. Trust and confidence of stakeholders in the Civil Aviation Program.	2.1 Establish a confidence-building process to optimize delegation and its oversight. 2.2 Re-align all interrelated activities necessary to manage and conduct the Civil Aviation Program within the context of SMS. 2.3 Adapt and coordinate communications to enhance the transparency of the Civil Aviation Program.	
3. Alignment of expectations for Civil Aviation and stakeholders.	3.1 Optimize service delivery based on available resources. 3.2 Improve global safety performance through effective support to the International Civil Aviation Organization (ICAO) and the North American Aviation Trilateral (NAAT). 3.3 Harmonize Canadian requirements and processes even more with those of other civil aviation authorities and the ICAO Standards and Recommended Practices. 3.4 Further the mutual acceptance or recognition of Canadian aviation documents and products abroad. 3.5 Reconcile safety requirements with the need for a sustainable transportation system.	
4. Compliance with regulatory requirements.	4.1 Continue to develop performance-based “smart regulations.” 4.2 Complete the SMS regulatory framework.	

To develop and administer policies and regulations for the safest civil aviation system for Canada and Canadians, using a systems approach to managing risks.

Continued improvement on the high level of aviation safety in Canada.
A high level of public confidence in our Civil Aviation Program.

OBJECTIVES

Integrated Management System (IMS) (internal focus)

- 1.5 Align the IMS and SMS assessment practices.
 - 1.6 Build constructive relationships with stakeholders to promote accountability.
-
- 2.4 Continually improve the Civil Aviation Program, based on the IMS framework.
 - 2.5 Integrate risk management and performance measurement in support of continuous performance improvement.
 - 2.6 Implement a revitalized recruitment, competency and awareness program, as well as a stronger continuous-learning program.
 - 2.7 Re-design the Civil Aviation Program to integrate the changed practices with the advent of SMS, and better integrate program activities.
-
- 3.6 Create a proactive reporting culture inside Transport Canada Civil Aviation (TCCA) that identifies and addresses issues and concerns as a normal course of action.
 - 3.7 Strengthen our risk-based approach for all decision making, including resource allocation/re-allocation for program activities to achieve responsible spending and results.
 - 3.8 Move to electronic service delivery.
 - 3.9 Increase the diversity of the Civil Aviation workforce to reflect the Canadian population.
-
- 4.3 Support a bilingual culture and work environment.
 - 4.4 Implement the requirements of the *Public Service Modernization Act*.
 - 4.5 Integrate new and revised government policies using the IMS accountability framework.





Vol 2010

Un plan stratégique pour l'Aviation civile



Autres publications connexes :

Vol 2005 — Un cadre de sécurité de l'aviation civile pour le Canada (TP 13521)

Mise en œuvre de Vol 2005 (TP 13712)

Aviation civile, Système de gestion intégrée (TP 14404)

Systèmes de gestion de la sécurité : Plan de mise en œuvre pour l'aviation civile (TP 14235)

Imprimé au Canada

Veillez acheminer vos commentaires, vos commandes ou vos questions à :

Transports Canada
Centre de communications de l'Aviation civile (AARC)
Place de Ville
Tour C, 5^e étage
330, rue Sparks
Ottawa (Ontario) K1A 0N8

Tél. : 1 800 305-2059
Télééc. : 613 957-4208
Courriel : services@tc.gc.ca

© Sa Majesté la Reine du chef du Canada, représentée par le ministre des Transports (2006).

Le ministère des Transports, Canada autorise la reproduction du contenu de cette publication, en tout ou en partie, pourvu que pleine reconnaissance soit accordée au ministère des Transports, Canada et que la reproduction du matériel soit exacte. Bien que l'utilisation du matériel soit autorisée, le ministère des Transports, Canada se dégage de toute responsabilité quant à la façon dont l'information est présentée et à l'interprétation de celle-ci.

Il est possible que cette publication ne tienne pas compte des dernières modifications apportées au contenu original. Pour obtenir l'information la plus récente, veuillez communiquer avec le ministère des Transports, Canada.

L'information contenue dans cette publication ne doit servir que de guide et ne doit pas être citée à titre d'autorité légale. Elle peut devenir périmée, en tout ou en partie, à n'importe quel moment et sans préavis.

TP 14469
(04/2006)

Vol 2010

Un plan stratégique pour l'Aviation civile



Table des matières

Message du Ministre	iv
Avant-propos	v
Introduction.....	1
Perspectives actuelles.....	2
Gouvernement du Canada	2
Transports Canada	2
Milieu aéronautique.....	4
Défis futurs	6
Programme du gouvernement	6
Mondialisation	6
Croissance.....	6
Facteurs démographiques	6
Taux d'accidents.....	6
Les cinq prochaines années	7
Buts et objectifs.....	8
Culture de la sécurité	8
Confiance	8
Gestion des attentes	9
Exigences réglementaires	9
Au-delà de 2010.....	10
Annexe A – Vue d'ensemble des priorités	12

Message du Ministre

Je suis heureux de présenter le document *Vol 2010 — Un plan stratégique pour l'Aviation civile*, qui établit le plan de vol du programme de sécurité de l'aviation au Canada pour les années à venir. *Vol 2010* nous guidera dans nos efforts pour améliorer sans cesse le niveau déjà élevé de sécurité aérienne au Canada.

Le secteur de l'aviation est un élément essentiel du réseau de transport du Canada et de l'économie du pays, et devrait connaître une forte croissance. J'envisage l'avenir avec optimisme. Notre régime de sécurité aérienne se classe déjà parmi les meilleurs et notre engagement à l'égard de la sécurité et de la promotion d'une culture de la sécurité plus forte aidera le Canada à conserver sa position de chef de file mondial.

En travaillant en partenariat avec les intervenants du milieu aéronautique afin d'établir un réseau de transport sûr, efficace et durable, nous pouvons ensemble faire de notre vision une réalité.

Le ministre des Transports, de l'Infrastructure
et des Collectivités



L'hon. Lawrence Cannon



Lorsque les discussions ont débuté sur l'élaboration de la prochaine phase du plan stratégique, les observations générales indiquaient que le balancier était passé de *Défi 98* — orienté vers l'interne sur le travail d'équipe et la formation des professionnels de l'aviation civile — à *Vol 2005* — orienté vers l'externe sur les objectifs de sécurité et les initiatives du milieu aéronautique — et qu'il devait être ramené au centre pour le nouveau plan stratégique de 2010.

Vol 2005 était en avance sur son temps, avait une portée très large et visait un horizon à long terme — plus long que les cinq années qu'il était censé couvrir initialement. Le plan de 2010 vise à solidifier les bases et à terminer ce qui a été entrepris avec *Vol 2005*. De plus, au cours des cinq prochaines années, nous allons non seulement continuer de mettre l'accent sur la sécurité, mais aussi d'améliorer la gestion interne du travail et des personnes.

La priorité de l'Aviation civile n'a pas changé et continue d'être la sécurité, mais le monde a changé. En 2003, le Canada s'est joint au reste du monde pour marquer le centième anniversaire du premier vol propulsé. Ces pionniers ont laissé un magnifique héritage à l'aviation — les fondations sur lesquelles nous continuons de bâtir aujourd'hui. Mais ces pionniers prenaient aussi des risques. Par conséquent, en ce deuxième siècle de l'aviation, la gestion des risques est devenue notre priorité, c'est-à-dire l'élément central de notre plan stratégique. L'approche systémique de la gestion des risques favorise la transparence des processus qui établissent clairement les axes de responsabilité en matière de prise de décisions.

Une culture de la gestion des risques en matière de sécurité prend de plus en plus racine dans les milieux de l'aviation. En intégrant les systèmes de gestion des risques et les pratiques opérationnelles, le milieu aéronautique souhaite obtenir un meilleur rendement au chapitre de la sécurité avec moins d'intervention réglementaire. Ce sont là des étapes importantes vers l'amélioration de la sécurité et l'augmentation de la confiance du public dans la sécurité du réseau de transport aérien du Canada.

Le directeur général,
Aviation civile



Merlin Preuss





600

6

B 757/TU 154

B 737
B 737
B 737

A300/310
A320

F 100
M569/DC9

Introduction

En décembre 1999, Transports Canada a publié un document intitulé *Vol 2005 – Un cadre de sécurité de l’aviation civile pour le Canada*, qui décrivait la priorité accordée à la sécurité aérienne par le Ministère. *Vol 2005* présentait une nouvelle façon de gérer les risques liés à la sécurité au sein de l’aviation civile et jetait les fondations pour la mise en place d’une solide culture de la sécurité avec l’introduction du concept des systèmes de gestion de la sécurité (SGS). Cette initiative, devenue la plus importante de l’Aviation civile de Transports Canada, fera en sorte que toutes les orientations établies dans *Vol 2005* évolueront maintenant dans un environnement systémique.

Vol 2005 a déterminé des résultats clés et fixé des indicateurs et des objectifs de sécurité pour les atteindre. L’Aviation civile maintient une approche de partenariat avec le milieu aéronautique et le public canadien afin d’atteindre les objectifs de sécurité prévus par *Vol 2005*. La production de rapports sur ces objectifs et indicateurs constitue un aspect important pour susciter la confiance dans la sécurité du réseau de transport aérien. Les statistiques du Bureau de la sécurité des transports (BST) pour 2004 montrent que le taux d’accidents poursuit sa tendance à la baisse – 6,6 p. 100 par rapport à 7,8 p. 100 en 2003 – et qu’il se situe sous la moyenne quinquennale de 7,9 p. 100. Comme il faut une année complète pour rassembler ces renseignements, les données continueront d’être mises à jour sur notre site Web au fur et à mesure où elles seront disponibles.

En ce qui a trait à la confiance du public, le sondage de mars 2005 sur la perception de la sécurité du transport aérien visait à mieux comprendre le sous-groupe des Canadiens qui disent ne pas avoir une grande confiance dans la sécurité aérienne. Les résultats du sondage révèlent un taux de confiance global de 98 p. 100, ce qui est conforme aux résultats de 2002 et de 2004. Plus des deux tiers des Canadiens (70 p. 100) disent avoir une grande confiance dans la sécurité aérienne au Canada, soit une augmentation de 3 p. 100 par rapport à 2004 et de 10 p. 100 par rapport à 2002. Parmi ceux qui disent avoir moyennement ou peu confiance dans la sécurité aérienne, près du quart n’étaient pas en mesure de dire pourquoi leur confiance n’était pas plus élevée, et aucune raison unique dominante n’est ressortie. Même si, selon les résultats du sondage, les niveaux de confiance peuvent difficilement être plus élevés, nous poursuivons notre travail afin d’accroître encore davantage la confiance du public.

Conformément à l’approche systémique de la gestion des risques pour les organismes aéronautiques, l’Aviation civile a entrepris la mise en place d’un cadre officiel pour son propre système de gestion au moyen d’un système de gestion intégrée (SGI). Ce cadre décrit comment l’organisation soutient l’orientation stratégique en mettant l’accent sur la gestion de processus clés afin d’optimiser l’utilisation des ressources tout en garantissant des résultats pour les Canadiens. Les objectifs de rendement, les processus et les changements culturels nécessaires pour la réussite d’un SGI sont, à toutes fins utiles, les mêmes que pour un SGS solidement établi.

Le temps est maintenant propice à la convergence, c’est-à-dire à l’établissement dans un cadre global et cohérent d’une façon de faire qui produit des résultats. Ce plan stratégique vise à définir l’orientation de l’Aviation civile de 2006 à 2010 et à décrire comment le programme va permettre d’atteindre les résultats visés. Le plan stratégique n’est pas un plan d’action ou un plan de travail. Il s’agit plutôt d’un plan directeur visant à offrir une orientation. Le plan sera révisé au besoin afin de refléter les changements de priorités et faire en sorte que les ressources du programme soient toujours utilisées de la manière la plus efficace et efficiente possible. Les plans d’activités de l’Aviation civile seront élaborés et mis en œuvre à l’intérieur de ce cadre.

Gouvernement du Canada

Les priorités et les engagements du gouvernement du Canada constituent le programme fédéral visant à améliorer la qualité de vie de tous les Canadiens et servent à guider la planification à tous les niveaux des ministères et des organismes gouvernementaux. Le gouvernement du Canada reconnaît aussi la nécessité de modifier sur une base continue les politiques et les pratiques réglementaires afin de servir le bien public et de promouvoir l'innovation. En ce qui a trait aux transports, à la suite de la déréglementation, de la commercialisation et de la privatisation, le rôle du gouvernement du Canada est maintenant axé davantage sur les politiques qui contribuent à un environnement opérationnel sain et concurrentiel de même qu'à un réseau de transport sûr, sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.

L'élaboration d'une réglementation plus intelligente fait partie des engagements pris par le gouvernement. Il s'agit en fait d'élaborer une réglementation dont les règles portent davantage sur les résultats avec moins d'intervention, et qui sont conçues, au besoin, pour donner au milieu aéronautique plus de latitude pour trouver des moyens innovateurs qui permettent d'atteindre ces résultats.

Transports Canada

La préoccupation essentielle de Transports Canada consiste à élaborer un cadre stratégique et législatif moderne et pertinent qui améliorera la sécurité, la sûreté, la compétitivité et la durabilité du réseau de transport du Canada. En tant que ministère chargé de la réglementation, Transports Canada joue un rôle clé dans l'engagement du gouvernement à élaborer une réglementation plus intelligente visant à offrir plus efficacement un niveau élevé de protection au public voyageur.

Le mandat de l'Aviation civile comprend l'éventail complet des responsabilités réglementaires du Ministère nécessaires pour assurer un contrôle de la sécurité efficace dans tous les aspects de l'aviation civile. Les pouvoirs découlent principalement, entre autres, de la *Loi sur l'aéronautique*, du *Règlement de l'aviation canadien* (RAC) et de ses normes connexes, de la partie II du *Code canadien du travail*, de la *Loi sur le transport des marchandises dangereuses*, et des normes de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI).

Le rôle de l'Aviation civile est de s'assurer que le *Règlement de l'aviation canadien* et les normes qui s'y rattachent sont établis et appliqués de manière concertée et rentable. Ce travail ne se fait pas en vase clos — une grande partie s'effectue dans le cadre du Conseil consultatif sur la réglementation aérienne canadienne (CCRAC), qui a été mis sur pied afin d'améliorer le processus de consultation et notre système de réglementation. Le Conseil regroupe des exploitants, des constructeurs, des associations professionnelles, de même que des groupes plus petits et des particuliers. L'objectif du Conseil est d'évaluer et de recommander des modifications possibles à la réglementation.

L'Aviation civile doit aussi s'assurer que la conception, la construction, l'exploitation et la maintenance des produits aéronautiques sont conformes aux règlements applicables; que les exploitants aériens disposent de l'équipement nécessaire et sont en mesure d'offrir le service; que les équipages de conduite et les contrôleurs de la circulation aérienne sont aptes et compétents; que les aérodromes certifiés peuvent être utilisés en toute sécurité, et que les fournisseurs de services de navigation aérienne ainsi que les activités de l'aviation générale répondent aux normes de sécurité. Un programme global à plusieurs volets complémentaires assure un niveau de protection additionnel pour le public canadien de manière à ce que le tout soit aussi sécuritaire que ses parties.

L'Aviation civile conçoit et administre un programme national complet visant à répondre aux besoins des Canadiens. Ce programme peut compter sur un effectif de 1 500 employés et comprend cinq activités fondamentales :

1. qualification des produits aéronautiques, de particuliers et d'organismes;
2. surveillance du réseau de transport aérien;
3. sensibilisation, promotion et évaluation;
4. leadership et gestion;
5. politiques, réglementation et accords en matière de sécurité.

Transports Canada gère aussi un programme qui vise à fournir au personnel du milieu aéronautique les pouvoirs nécessaires pour assumer des rôles spécifiques et continue de déléguer des pouvoirs aux personnes et aux organismes responsables, lorsqu'il convient de le faire. Ce programme vise principalement à trouver les moyens les plus économiques pour atteindre le rendement exigé en matière de sécurité. Bien que le Ministère détienne la responsabilité finale en ce qui concerne la surveillance de la conformité aux exigences en matière de sécurité, l'utilisation efficace des pouvoirs conférés favorise un engagement partagé en matière de sécurité avec le milieu aéronautique.

Milieu aéronautique

Le milieu aéronautique civil au Canada comprend cinq grands secteurs. Les points suivants donnent un aperçu du milieu actuel, et tout indique qu'il est en plein essor.

1. Secteur de la conception et de la construction de produits aéronautiques

Le milieu aérospatial canadien connaît actuellement une croissance sans précédent. Chaque année, plus de 1 200 produits aéronautiques, nouveaux et modifiés, qui sont construits ou utilisés au Canada, doivent être approuvés. L'éventail des produits comprend des aéronefs, des systèmes avioniques et électroniques de pointe, de même que des produits et des services aérospatiaux. Les ventes annuelles de produits et de services aérospatiaux canadiens se chiffrent à plus de 20 milliards de dollars, alors que l'exportation de ces produits et services atteint presque les 17 milliards de dollars.

2. Secteur des opérations aériennes

Le Canada possède la deuxième flotte d'aéronefs civils en importance au monde. Notre secteur commercial comporte tant des services réguliers internationaux que des petits affréteurs exploitant un seul aéronef et des exploitants d'aéronefs d'affaires. Le nombre d'aéronefs de loisir légers augmente d'année en année. Le Canada est aussi au deuxième rang en ce qui a trait au nombre de pilotes licenciés, notamment des pilotes d'avion, d'hélicoptère, de planeur, de giravion, de ballon et d'ultra-léger. Le secteur de la médecine aéronautique civile effectue environ 55 000 examens médicaux annuellement grâce aux médecins-examineurs de l'aviation civile désignés, répartis dans tout le Canada et à l'étranger.

3. Secteur de la maintenance des aéronefs

Puisque le Canada possède la deuxième flotte d'aéronefs civils en importance dans le monde occidental, ses organismes de maintenance d'aéronefs contribuent à faire en sorte que tous les produits aéronautiques au Canada sont entretenus conformément à des normes de navigabilité aérienne nationales et internationales. Ce secteur comprend notamment la révision et la maintenance de produits aéronautiques, de même que des programmes de formation rejoignant plus de 14 000 techniciens d'entretien d'aéronefs (TEA).



4. Secteur d'exploitation des aérodromes

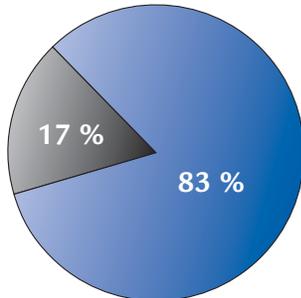
Parmi les milliers d'aérodromes et d'aéroports au Canada, il y a plus de 600 aéroports certifiés et plus de 1 000 aérodromes enregistrés et répertoriés dans le *Supplément de vol — Canada*. On retrouve parmi ceux-ci plusieurs types d'exploitation : aéroports et héliports certifiés; aérodromes enregistrés; hydroaérodromes; et aérodromes et héliports sur neige et sur glace. La plupart des aéroports certifiés dont Transports Canada était autrefois le propriétaire ou l'exploitant ont été cédés à des administrations locales en vertu de la Politique nationale des aéroports.

5. Secteur du système de navigation aérienne

En novembre 1996, NAV CANADA, une société sans but lucratif, a pris en main la responsabilité de presque tout le système de navigation aérienne civile au Canada. Parmi les autres fournisseurs de services de navigation aérienne civile, il y a l'entreprise Serco et environ 200 entreprises privées et particuliers.

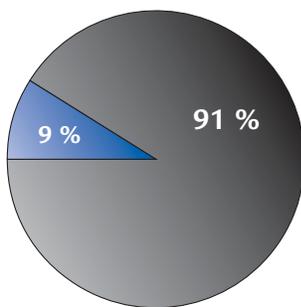
Perspectives actuelles (suite)

Nombre de représentants et de constructeurs dans le milieu aéronautique : 667



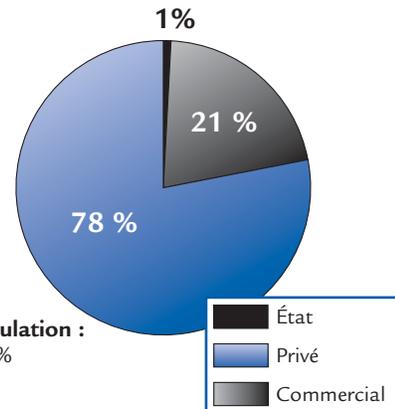
Constructeurs de produits aéronautiques	: 115
Représentants du milieu	: 552
Maintenance	: 77
Production	: 3
Loisir	: 38
Organismes d'approbation de conception	: 31
Organismes agréés d'ingénierie	: 3
Délégués à l'approbation de conception	: 58
Ingénieurs désignés	: 342

Nombre d'employés et d'organismes dans le secteur de la maintenance d'aéronefs : 15 565



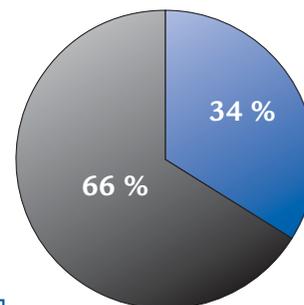
Techniciens d'entretien d'aéronefs	: 14 197
Organismes agréés	: 1 368
Organismes de maintenance agréés	: 985
Organismes de formation agréés	: 57
Distributeurs de pièces aéronautiques	: 211
Constructeurs agréés	: 115

Nombre d'aéronefs immatriculés : 29 686



Types d'immatriculation :
Commercial : 21 %
Privé : 78 %
État : 1 %

Nombre d'employés en aviation : 69 368



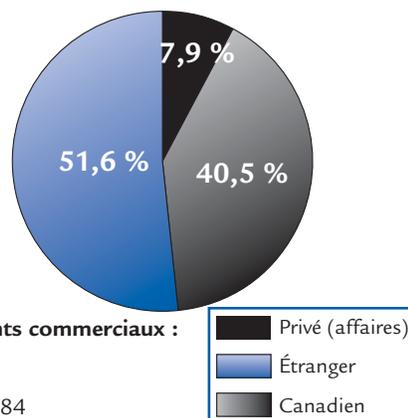
Privé	
Commercial	

Licences et permis de pilote : 67 331

Représentants du milieu : 2 037

Médecins-examineurs de l'aviation civile : 892
Pilotes vérificateurs de transporteurs aériens : 935
Examineurs désignés de tests en vol : 210

Nombre d'exploitants aériens : 2 324



Types d'exploitants commerciaux :
Canadien : 941
Étranger : 1 199
Privé (affaires) : 184

Figure 1 : Statistiques en date d'avril 2005

Programme du gouvernement

Les initiatives du gouvernement du Canada, telles que la diversité, les nouveaux cadres financiers et la démocratisation du gouvernement, qu'elles soient axées sur des politiques ou le résultat de l'ère de l'information, continueront d'avoir une incidence sur le programme de l'Aviation civile. Les grandes initiatives, telles que le Gouvernement en direct, l'amélioration des services et les initiatives de rendement axées sur les résultats, visent à bâtir et à maintenir la capacité d'atteindre les objectifs de Transports Canada et à répondre aux besoins et aux priorités du Parlement, du public, des organismes centraux et des employés.

Mondialisation

La mondialisation se fait de plus en plus sentir au sein du milieu aéronautique, de sorte qu'une grande partie des revenus de ce secteur proviennent des services assurés en dehors des frontières canadiennes. Bien que la mondialisation offre de nouvelles possibilités pour les usagers et les fournisseurs de services de transport aérien, elle met aussi en lumière la nécessité d'avoir un environnement d'affaires concurrentiel, une plus grande harmonisation des normes et des règlements, et une réglementation intelligente. Le partage de l'information et des meilleures pratiques prend de plus en plus d'importance dans ce nouvel environnement mondial. De plus, des forces internationales, habituellement étrangères au domaine de la sécurité, régissent maintenant notre programme. Des événements mondiaux dramatiques, tels que les attentats du 11 septembre et les pandémies, ont fait en sorte que la sûreté et les préparatifs d'urgence jouent maintenant un rôle plus important.

Croissance

Lorsque *Vol 2005* a été élaboré, on prévoyait que le trafic et les mouvements d'aéronefs allaient continuer de croître au même rythme que le milieu aéronautique. Toutefois, cette croissance ne s'est pas manifestée et, bien que l'on assiste à un retour du balancier et que le marché montre des signes de reprise (on prévoit une croissance de 3,5 p. 100 d'ici 2009), la rapidité avec laquelle évolue le milieu aéronautique rend les prédictions de croissance difficiles.

Facteurs démographiques

Comme organisme d'apprentissage qui passe d'une approche prescriptive à une approche axée sur le rendement, l'Aviation civile s'est engagée à appuyer une stratégie d'apprentissage continu afin que son personnel actuel acquière de nouvelles compétences, à embaucher de nouveaux employés ayant de nouvelles compétences, à promouvoir l'esprit d'innovation et à investir dans les dirigeants de l'avenir. Par conséquent, l'Aviation civile tente de trouver des façons plus efficaces et efficientes d'utiliser le personnel disponible pour maintenir, améliorer et surveiller le cadre de sécurité afin d'assurer le plus haut niveau de rendement possible en matière de sécurité au sein du milieu aéronautique. Les études sur les tendances démographiques futures indiquent qu'il sera peut-être difficile d'assurer la durabilité du cadre de sécurité actuel, lequel est axé sur le contrôle de la sécurité au niveau opérationnel quotidien, en raison d'une disponibilité réduite et changeante, dans le futur, du personnel technique sur le marché du travail dans le milieu aéronautique. Cela pourrait se traduire par un manque de personnel qualifié pour superviser le système actuel d'un point de vue réglementaire.

Taux d'accidents

Le taux d'accidents global est demeuré relativement stable au cours des 10 dernières années. Ce taux actuel, appliqué à un milieu en croissance, pourrait se traduire, selon certaines estimations, par un accident majeur chaque semaine. Cette situation aurait pour effet de réduire la confiance du public envers le réseau et d'imposer des risques financiers plus élevés pour l'aviation civile. L'Aviation civile doit être en mesure de gérer cette exposition accrue au risque.

Les cinq prochaines années

Au cours des cinq prochaines années, un cadre de contrôle de la sécurité axé sur le risque sera renforcé afin que des interventions ciblées produisent des résultats observables et mesurables dans les limites des budgets qui seront réduits progressivement. Un système de gestion intégrée (SGI) sera entièrement mis en œuvre et produira des résultats à valeur ajoutée pour les Canadiens.

L'avenir que nous voulons bâtir en est un où le milieu aéronautique fonctionne selon le plus haut niveau de délégation possible, afin de donner la marge de manœuvre nécessaire pour répondre aux exigences en matière de sécurité de la façon la plus économique qui soit. Cela signifie que le cadre réglementaire doit être de plus en plus axé sur le rendement afin de permettre la mise en œuvre de méthodes systématiques visant à améliorer le rendement en matière de sécurité sur une base continue.

Un réseau de transport sûr est un élément essentiel de l'engagement du gouvernement du Canada à protéger la santé et le bien-être des Canadiens. À l'appui de cet engagement, Transports Canada a comme **vision** : ***Un réseau de transport au Canada qui est reconnu dans le monde entier comme étant à la fois sûr et sécuritaire, efficace et respectueux de l'environnement.***

L'Aviation civile sera guidée par l'énoncé de vision du Ministère, qui repose, en partie, sur le principe suivant : les niveaux de sécurité et de sûreté réalisables les plus élevés possible pour protéger la vie et les biens, grâce à des normes et des règlements axés sur le rendement, au besoin.

Toutefois, la sécurité ne pourra jamais être garantie à cent pour cent. Notre manière de gérer les risques dans le secteur de l'aviation — ou ce que nous faisons afin de prévenir les accidents — devient la priorité logique et nécessaire de nos efforts. Aux fins du programme de l'Aviation civile et pour mettre nos objectifs stratégiques en valeur, l'Aviation civile de Transports Canada définit la sécurité comme étant l'état où les risques sont gérés à des niveaux acceptables, ce qui, dans notre énoncé de **mission**, se traduit ainsi : ***Établir et administrer des politiques et des règlements pour un réseau d'aviation civile le plus sûr qui soit pour le Canada et les Canadiens en utilisant une approche systémique de la gestion des risques.*** Un niveau acceptable de risque est déterminé au cas par cas grâce à un processus complexe d'évaluation des risques.

Les priorités pour les cinq prochaines années ont été définies dans la section suivante sous forme de buts et d'objectifs à atteindre. Un tableau sommaire dans lequel sont catégorisés les objectifs externes et internes est joint à l'Annexe A. Les activités et les objectifs précis seront définis dans les plans d'activités de l'organisation à l'appui de ces priorités. Les résultats seront mesurés à l'aide d'outils modernes de gestion en fonction de nos deux **résultats clés** :

1. **Amélioration continue du haut niveau de sécurité aérienne au Canada;**
2. **Niveau élevé de confiance du public dans notre programme de l'Aviation civile.**

Culture de la sécurité

La culture d'une organisation se définit par le comportement de son personnel. Les décisions prises traduisent les valeurs de l'organisation. Par exemple, jusqu'à quel point les gestionnaires et les employés donnent suite aux engagements envers la sécurité nous en dit plus que des mots sur les valeurs qui motivent leurs actions. Une bonne mesure d'une culture de la sécurité est « notre façon de faire les choses ». Une telle culture peut prendre du temps à s'implanter, mais, avec l'appui de la direction, on peut y arriver. De manière à maintenir une culture de la sécurité, il faut qu'il y ait une gestion efficace de la sécurité dans le secteur de l'aviation, notamment des initiatives en matière de sécurité dirigées par le milieu aéronautique plutôt que par Transports Canada, et le partage volontaire des dangers et des risques décelés au sein du secteur de l'aviation.

But n° 1 : Engagement du milieu aéronautique à maintenir une forte culture de la sécurité

Objectifs :

- 1.1 Mettre en œuvre les systèmes de gestion de la sécurité (SGS) comme pierre angulaire des activités opérationnelles du secteur de l'aviation;
- 1.2 Aider le secteur de l'aviation à effectuer la transition vers les SGS;
- 1.3 Faire participer les associations du milieu aéronautique au cadre de gestion de la sécurité du secteur de l'aviation;
- 1.4 Créer une culture proactive au sein du milieu aéronautique où l'accent est mis sur le traitement des questions et des préoccupations et non sur l'imposition de mesures punitives;
- 1.5 Harmoniser les procédures d'évaluation du système de gestion intégrée (SGI) et du SGS;
- 1.6 Établir des relations constructives avec les intervenants afin de promouvoir la responsabilisation.

Confiance

La sécurité du réseau de l'aviation civile est l'élément fondamental qui détermine la confiance du public envers ce réseau. Pour obtenir la confiance des intervenants, il faut qu'il y ait une reconnaissance nationale et internationale du programme de l'Aviation civile de même que des partenariats actifs avec les intervenants mettant l'accent sur les éléments du programme.

But n° 2 : Confiance des intervenants dans le programme de l'Aviation civile

Objectifs :

- 2.1 Établir un processus de mise en confiance afin de maximiser la délégation et son contrôle;
- 2.2 Rajuster toutes les activités interdépendantes nécessaires pour gérer et diriger le programme de l'Aviation civile dans le contexte du SGS;
- 2.3 Adapter et coordonner les communications afin d'améliorer la transparence du programme de l'Aviation civile;
- 2.4 Améliorer le programme de l'Aviation civile sur une base continue en suivant le cadre du SGI;
- 2.5 Intégrer la gestion des risques et la mesure du rendement afin de soutenir l'amélioration continue du rendement;
- 2.6 Mettre en œuvre un programme renouvelé de recrutement, de compétences et de sensibilisation ainsi qu'un programme renforcé d'apprentissage continu;
- 2.7 Remanier le programme de l'Aviation civile afin d'intégrer les pratiques modifiées à la suite de l'avènement du SGS et de mieux intégrer les activités du programme.



Gestion des attentes

Le document *Des résultats pour les Canadiens et les Canadiennes* invite le gouvernement à adopter une philosophie de la gestion fondée sur quatre engagements : accent sur le citoyen, valeurs, dépenses judicieuses et atteinte des résultats. Cette mission sera accomplie au moyen d'initiatives comme la Fonction de contrôleur moderne et l'Intégrité des programmes. En supposant qu'il n'y aura pas de ressources additionnelles disponibles pour le programme de l'Aviation civile, il faut adapter les activités en abandonnant celles qui sont les moins prioritaires ou en réduisant leur nombre et en finançant les questions de sécurité qui sont davantage prioritaires ainsi que les éléments qui se trouvent au programme du gouvernement du Canada.

But n° 3 : Harmonisation des attentes de l'Aviation civile et des intervenants

Objectifs :

- 3.1 Maximiser la prestation des services en fonction des ressources disponibles;
- 3.2 Améliorer le rendement en matière de sécurité à l'échelle mondiale en appuyant de façon efficace l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et la Réunion d'aviation trilatérale de l'Amérique du Nord (RATAN);
- 3.3 Harmoniser encore davantage les exigences et les procédures canadiennes avec celles d'autres autorités de l'aviation civile et avec les normes et pratiques recommandées de l'OACI;
- 3.4 Favoriser l'acceptation ou la reconnaissance mutuelles des produits et des documents d'aviation canadiens à l'étranger;
- 3.5 Concilier les exigences en matière de sécurité avec la nécessité d'avoir un réseau de transport durable;
- 3.6 Créer une culture proactive de la communication de l'information au sein de l'Aviation civile de Transports Canada, qui permet de détecter et de régler les problèmes et les préoccupations dans le cadre normal des activités;
- 3.7 Renforcer notre approche axée sur les risques dans toutes les prises de décision, y compris l'affectation ou la réaffectation des ressources aux activités du programme afin d'assurer une utilisation judicieuse des fonds publics et l'atteinte de résultats;
- 3.8 Passer à la prestation électronique des services;
- 3.9 Accroître la diversité de l'effectif de l'Aviation civile de manière à refléter la population canadienne.



Exigences réglementaires

Les intervenants, tant internes qu'externes, se conforment au cadre réglementaire qui régit le fonctionnement du programme de l'Aviation civile. À l'externe, cela signifie que le secteur de l'aviation se conforme au cadre réglementaire administré par l'Aviation civile. À l'interne, les employés respectent le cadre réglementaire que nous administrons et qui est imposé par le gouvernement du Canada.

But n° 4 : Respect des exigences réglementaires

Objectifs :

- 4.1 Continuer l'élaboration d'une « réglementation intelligente » axée sur le rendement;
- 4.2 Terminer le cadre de réglementation des SGS;
- 4.3 Soutenir une culture et un milieu de travail bilingues;
- 4.4 Mettre en œuvre les exigences de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*;
- 4.5 Intégrer les nouvelles politiques et les politiques révisées du gouvernement à l'aide du cadre de responsabilisation du SGI.

Après 2010, le milieu aéronautique aura mis en place des systèmes de gestion de la sécurité (SGS) solides dans lesquels le public et l'organisme de réglementation auront confiance. Alors que les entreprises passeront d'une culture de la conformité à une culture de la gestion des risques en matière de sécurité, les organismes de réglementation subiront aussi une transformation en abandonnant leur rôle de vérificateurs de la conformité réglementaire pour celui d'évaluateurs du système, car selon la philosophie sous-jacente, il incombera à l'organisation plutôt qu'à l'organisme de réglementation de prouver si le rendement en matière de sécurité est adéquat ou non. S'ils sont bien conçus et exécutés, les systèmes de gestion des risques et les programmes de contrôle axés sur les risques auront jeté les bases de ce changement tout en permettant d'atteindre un réseau de transport aérien plus sûr. Il s'agit là d'une progression naturelle de la gestion intégrée des risques.

Avec un déplacement global vers des marchés plus ouverts où il y aura moins de ressources réglementaires, *Vol 2010* ouvre la voie à une participation croissante des associations du milieu aéronautique à une délégation plus étendue, et constitue de ce fait une importante stratégie pour relever les défis futurs. Le modèle est celui qui est actuellement en place pour la surveillance de l'aviation d'affaires. Le secteur des aéronefs d'affaires a su conserver au fil des ans un



dossier enviable en matière de sécurité. C'est d'ailleurs la raison principale pour laquelle ce secteur a été le premier à favoriser une approche nouvelle et innovatrice en matière de sécurité qui combine une réglementation efficace à une responsabilité accrue en matière de systèmes de sécurité. L'approche réglementaire consiste en une série de règles fondées sur le rendement qui sont utilisées dans le cadre d'un système de gestion de la sécurité obligatoire, la clé du succès. Ce concept traduit la volonté de fournir au milieu aéronautique une marge de manœuvre et une efficacité d'exploitation supplémentaires en offrant aux exploitants, s'il y a lieu, la possibilité d'exercer un rôle plus direct dans la gestion de leurs propres systèmes de sécurité. Ce concept repose sur la bonne volonté du milieu aéronautique d'assumer la responsabilité de son rendement en matière de sécurité.

On peut aussi s'attendre à une émergence continue de nouveaux secteurs d'activité et de nouvelles technologies qui représenteront de nouveaux défis et qui auront une incidence sur le réseau de transport.

Vol 2010 jette les bases et donne une vision claire de la voie que nous devons suivre afin de relever ces défis.

Mission

Résultats clés

BUTS	Système de gestion de la sécurité (SGS) (objectifs externes)
1. Engagement du milieu aéronautique à maintenir une forte culture de la sécurité	1.1 Mettre en œuvre les SGS comme pierre angulaire des activités opérationnelles du secteur de l'aviation; 1.2 Aider le secteur de l'aviation à effectuer la transition vers les SGS; 1.3 Faire participer les associations du milieu aéronautique au cadre de gestion de la sécurité du secteur de l'aviation; 1.4 Créer une culture proactive au sein du milieu aéronautique où l'accent est mis sur le traitement des questions et des préoccupations et non sur l'imposition de mesures punitives;
2. Confiance des intervenants dans le programme de l'Aviation civile	2.1 Établir un processus de mise en confiance afin de maximiser la délégation et son contrôle; 2.2 Rajuster toutes les activités interdépendantes nécessaires pour gérer et diriger le programme de l'Aviation civile dans le contexte du SGS; 2.3 Adapter et coordonner les communications afin d'améliorer la transparence du programme de l'Aviation civile;
3. Harmonisation des attentes de l'Aviation civile et des intervenants	3.1 Maximiser la prestation des services en fonction des ressources disponibles; 3.2 Améliorer le rendement en matière de sécurité à l'échelle mondiale en appuyant de façon efficace l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et la Réunion d'aviation trilatérale de l'Amérique du Nord (RATAN); 3.3 Harmoniser davantage les exigences et les procédures canadiennes avec celles d'autres autorités de l'aviation civile et avec les normes et pratiques recommandées de l'OACI; 3.4 Favoriser l'acceptation ou la reconnaissance mutuelles des produits et des documents d'aviation canadiens à l'étranger; 3.5 Concilier les exigences en matière de sécurité avec la nécessité d'avoir un réseau de transport durable;
4. Respect des exigences réglementaires	4.1 Continuer l'élaboration d'une « réglementation intelligente » axée sur le rendement; 4.2 Terminer le cadre de réglementation des SGS;

Établir et administrer des politiques et des règlements pour un réseau d'aviation civile le plus sûr qui soit pour le Canada et les Canadiens en utilisant une approche systémique de la gestion des risques.

Amélioration continue du haut niveau de sécurité aérienne au Canada
Niveau élevé de confiance du public dans notre programme de l'Aviation civile

OBJECTIFS

Système de gestion intégrée (SGI)
 (objectifs internes)

- 1.5 Harmoniser les procédures d'évaluation du SGI et du SGS;
- 1.6 Établir des relations constructives avec les intervenants afin de promouvoir la responsabilisation.

- 2.4 Améliorer le programme de l'Aviation civile sur une base continue en suivant le cadre du SGI;
- 2.5 Intégrer la gestion des risques et la mesure du rendement afin de soutenir l'amélioration continue du rendement;
- 2.6 Mettre en œuvre un programme renouvelé de recrutement, de compétences et de sensibilisation ainsi qu'un programme renforcé d'apprentissage continu;
- 2.7 Remanier le programme de l'Aviation civile afin d'intégrer les pratiques modifiées à la suite de l'avènement du SGS et de mieux intégrer les activités du programme.

- 3.6 Créer une culture proactive de la communication de l'information au sein de l'Aviation civile de Transports Canada, qui permet de détecter et de régler les problèmes et les préoccupations dans le cadre normal des activités;
- 3.7 Renforcer notre approche axée sur les risques dans toutes les prises de décision, y compris l'affectation ou la réaffectation des ressources aux activités du programme afin d'assurer une utilisation judicieuse des fonds et l'atteinte de résultats;
- 3.8 Passer à la prestation électronique des services;
- 3.9 Accroître la diversité de l'effectif de l'Aviation civile de manière à refléter la population canadienne.

- 4.3 Soutenir une culture et un milieu de travail bilingues;
- 4.4 Mettre en œuvre les exigences de la *Loi sur la modernisation de la fonction publique*;
- 4.5 Intégrer les nouvelles politiques et les politiques révisées du gouvernement à l'aide du cadre de responsabilisation du SGI.

