



# Agence des services frontaliers du Canada

## Partie III – Rapport ministériel sur le rendement

Budget des dépenses  
2009-2010

---

**L'honorable Vic Toews, C.P., c.r., député**  
Ministre de la Sécurité publique

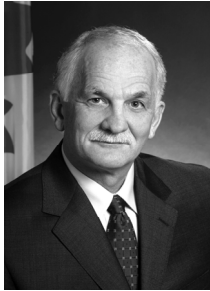


# Table des matières

MESSAGE DU MINISTRE	1
SECTION I : SURVOL DE L'AGENCE	3
Raison d'être et responsabilités	
Résultats stratégiques et architecture des activités de programmes	
Sommaire du rendement	
Contribution des priorités à l'atteinte des résultats stratégiques	
Environnement opérationnel	
Profil des dépenses	
Plan d'action économique du Canada	
Postes votés et législatifs	
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES EN FONCTION DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES	19
Résultat stratégique 1 et activités de programmes à l'appui	
Activité de programme : Programme d'évaluation du risque	
Activité de programme : Programme d'exécution de la loi	
Résultat stratégique 2 et activités de programmes à l'appui	
Activité de programme : Programme des frontières facilitées	
Activité de programme : Programme des frontières conventionnelles	
Activité de programme : Programme commercial	
Activité de programme : Programme des recours	
Services internes	
Plan d'action économique du Canada	
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	43
Points saillants de nature financière	
États financiers	
Renseignements supplémentaires – Tableaux	
Information et ressources	



## MESSAGE DU MINISTRE



L'honorable Vic Toews, C. P., c.r., député  
Ministre de la Sécurité publique

À titre de ministre de la Sécurité publique, j'ai le plaisir de présenter au Parlement le Rapport ministériel sur le rendement de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) pour l'exercice 2009-2010.

Au cours du dernier exercice, l'ASFC a continué d'assurer la prestation de services frontaliers stables et sûrs aux Canadiens, et ce, malgré le fait qu'elle ait dû relever un certain nombre de défis uniques. Parmi ces défis figurent les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010, qui ont constitué une épreuve de contrôle particulière des capacités de l'Agence en matière de préparation organisationnelle. L'Agence a également joué un rôle de chef de file dans l'organisation des mesures d'urgence prises à la suite du tremblement de terre survenu en Haïti, des employés de l'ASFC ayant travaillé sur place et au pays pour aider à stabiliser la situation après la catastrophe et à accélérer l'entrée au Canada des personnes évacuées et des enfants adoptés.

Durant cet exercice particulièrement occupé, l'Agence est demeurée pleinement engagée à l'égard de ses responsabilités de base et ses partenaires. La collaboration entre le Canada et les États-Unis dans le domaine de la gestion frontalière — qui est manifeste entre l'ASFC et le Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis — demeure un modèle de partenariat bilatéral efficace. L'ASFC a également maintenu de solides engagements à l'étranger, notamment ses liens avec l'Union européenne, le Mexique et les autres accords multilatéraux.

L'ASFC demeure également déterminée à développer des technologies novatrices dans l'optique d'assurer un cadre frontalier plus sécuritaire. Cet engagement comprend une plus vaste intégration de systèmes d'information et de technologies de détection à la fine pointe, ainsi qu'un soutien sans faille aux nouveaux programmes commerciaux et à l'intention des voyageurs, tels que le Manifeste électronique, Partenaires en protection et NEXUS.

Il s'agit de mon premier rapport sur le rendement de l'ASFC depuis mon entrée en fonction à titre de ministre de la Sécurité publique, et j'ai le plaisir de confirmer que l'Agence est demeurée à la hauteur de son mandat important. Les collectivités canadiennes sont sécuritaires et les entreprises canadiennes prennent de l'essor en raison principalement de l'intégrité et de la discipline dont fait preuve l'ASFC, ainsi que ses employés dévoués.

---

L'honorable Vic Toews, C.P., c.r., député  
Ministre de la Sécurité publique



## SECTION I : SURVOL DE L'AGENCE

---

### RAISON D'ÊTRE ET RESPONSABILITÉS

L'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) assure la prestation de services frontaliers intégrés qui appuient les priorités en matière de sécurité nationale et qui facilitent la libre circulation des personnes et des marchandises, y compris les aliments, les animaux et les végétaux, à la frontière. Elle est plus précisément chargée des tâches suivantes :

- appliquer la législation (plus de 90 lois) qui régit l'admissibilité des personnes, des marchandises ainsi que des végétaux et des animaux, à l'entrée et à la sortie du Canada;
- détenir les personnes susceptibles de constituer une menace pour le Canada;
- repérer et renvoyer les personnes qui sont interdites de territoire au Canada, y compris celles qui sont liées au terrorisme, au crime organisé, aux crimes de guerre et aux crimes contre l'humanité;
- empêcher les marchandises illégales d'entrer au pays ou d'en sortir;
- assurer la salubrité des aliments, la santé des animaux ainsi que la protection des végétaux et des ressources de base du Canada;
- promouvoir les entreprises canadiennes et les avantages économiques du Canada en appliquant les lois et les ententes commerciales permettant au Canada de s'acquitter de ses obligations internationales, y compris l'exercice des recours commerciaux qui contribuent à protéger l'industrie canadienne contre les effets néfastes du dumping et du subventionnement de marchandises importées;
- administrer un mécanisme de recours équitable et impartial;
- percevoir les droits et les taxes applicables sur les marchandises importées.

Fondée en 2003, l'ASFC fait partie intégrante du portefeuille de la Sécurité publique, qui est chargée des opérations intégrées de sécurité nationale, de gestion des urgences, d'application de la loi, du système correctionnel, de prévention du crime et de gestion frontalière.

### Exemples de lois appliquées par l'ASFC

- *Loi sur les sanctions administratives pécuniaires en matière d'agriculture et d'agroalimentaire*
- *Loi sur l'Agence des services frontaliers du Canada*
- *Loi sur la citoyenneté*
- *Code criminel*
- *Loi sur les douanes*
- *Tarif des douanes*
- *Loi sur l'accise*
- *Loi sur la taxe d'accise*
- *Loi sur les licences d'exportation et d'importation*
- *Loi sur les aliments et drogues*
- *Loi sur la santé des animaux*
- *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*
- *Loi sur la protection des végétaux*
- *Loi sur les mesures spéciales d'importation*

### Centres de service de l'ASFC

L'ASFC offre des services dans quelque 1 200 points de service au Canada et dans certains bureaux à l'étranger, notamment :

- 120 postes frontaliers terrestres
- 27 centres ferroviaires
- 13 aéroports internationaux
- 444 bureaux de déclaration dans des ports de plaisance pour les petits bateaux
- 12 gares maritimes
- 3 centres de traitement postal
- 4 établissements de détention
- 46 centres internationaux où sont affectés des agents d'intégrité des mouvements migratoires
- 4 grandes installations portuaires



## RÉSULTATS STRATÉGIQUES ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES

Les deux résultats stratégiques et l'architecture des activités de programmes de l'ASFC de 2009-2010 sont illustrés ci-dessous.

Architecture des activités de programmes pour 2009-2010						
<b>Résultat stratégique</b>	Les Canadiens jouissent de la sécurité contre les risques aux frontières.		Les gens et les biens franchissent les frontières librement et légalement.			
<b>Description du résultat stratégique</b>	En offrant des services frontaliers intégrés, l'ASFC empêche le passage à la frontière des marchandises illicites et des personnes qui contreviennent à la loi.		En offrant des services frontaliers intégrés, l'ASFC facilite la circulation des personnes et des marchandises légitimes conformément à la législation et à la réglementation frontalières.			
<b>Activité de programme</b>	<b>Évaluation du risque</b>	<b>Exécution de la loi</b>	<b>Programme des frontières facilitées</b>	<b>Programme des frontières conventionnelles</b>	<b>Programme commercial</b>	<b>Programme des recours</b>
<b>Sous-activité de programme</b>	Contrôle préliminaire à l'étranger	Exécution de la loi dans les bureaux d'entrée			Droits anti-dumping et compensateurs	Différends commerciaux
	Ciblage	Exécution de la loi dans les bureaux intérieurs			Tarif, origine et établissement de la valeur	Arbitrage
		Enquêtes				

## SOMMAIRE DU RENDEMENT

### Total des ressources financières et humaines

Les tableaux suivants présentent les données sommaires sur le total des ressources financières et humaines de l'ASFC pour 2009-2010.

(en milliers de \$)

Ressources financières en 2009-2010		
Dépenses prévues <sup>1</sup>	Autorisations totales <sup>2</sup>	Dépenses réelles
1 500 160	1 837 705	1 641 044

<sup>1</sup> Les dépenses prévues comprennent le budget principal des dépenses et les subventions supplémentaires affectées à l'ASFC dans le budget de 2009.

<sup>2</sup> Les autorisations totales comprennent le budget principal des dépenses, le budget supplémentaire des dépenses, les reports à un exercice ultérieur et les transferts des crédits du Conseil du Trésor pour programmes financés par l'administration centrale.

(équivalents temps plein)

Ressources humaines en 2009-2010		
Prévues	Réelles	Écart
13 810	14 739	(929)

On a enregistré un écart de 196,7 millions de dollars entre les autorisations totales et les dépenses réelles.

L'écart de 112,7 millions de dollars dans les dépenses de fonctionnement est principalement attribuable aux retards dans les projets associés au Manifeste électronique, à l'armement des agents de l'ASFC, à la mise à niveau des systèmes de gestion de l'information et aux rajustements des frais annuels que l'ASFC verse à la Société canadienne des postes pour la perception des droits et des taxes exigibles sur des marchandises importées par courrier international.

L'écart de 84 millions de dollars dans les dépenses en capital est principalement attribuable aux retards dans les projets d'infrastructure entrepris au Centre d'apprentissage de l'ASFC de Rigaud (Québec), de construction de logements dans certains bureaux d'entrée, de réfection dans les petits bureaux d'entrée ayant besoin d'une mise à niveau des installations pour permettre l'élimination des situations où des agents travaillent seuls, ainsi qu'aux retards liés à l'approvisionnement en matériel spécialisé.

**Résultat stratégique 1 : Les Canadiens jouissent de la sécurité contre les risques liés aux frontières.**

Indicateurs de rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pourcentage des examens visant des personnes ayant donné lieu à une mesure d'exécution<sup>1</sup>.</li> <li>▪ Pourcentage des examens visant des expéditions ayant donné lieu à une mesure d'exécution.</li> </ul>	1,9 %	2,2 %
	11,8 %	12,2 %

**Rendement pour 2009-2010 :**

L'ASFC continue à déceler et à intercepter les personnes interdites de territoire et les marchandises inadmissibles au Canada. Si l'on compare à 2008-2009, le pourcentage des examens fructueux de personnes et d'expéditions a diminué. Près de 15 % de moins des examens de personnes et près de 4 % de moins des examens d'expéditions ont mené à des mesures d'exécution de la loi.

Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009 <sup>2</sup>	Budget principal des dépenses <sup>Ⓢ</sup>	Dépenses prévues 2009-2010	Autorisations totales 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada <sup>Ⓢ</sup>
	(en milliers de \$)					
Évaluation du risque	132 460	163 649	163 916	245 828	131 930	Un partenariat nord-américain fort et mutuellement avantageux
Exécution de la loi	215 972	328 998	328 998	398 664	215 108	Des collectivités sécuritaires et sécurisées
<b>Total – Résultat stratégique 1</b>	<b>348 432</b>	<b>492 647</b>	<b>492 914</b>	<b>644 492</b>	<b>347 038</b>	

<sup>1</sup> Une mesure d'exécution est l'acte d'obliger l'observation de la loi en imposant des sanctions (pénales et administratives), la saisie de biens et la détention des personnes coupables.

<sup>2</sup> Les dépenses réelles de 2008-2009 sont fondées sur les dépenses réelles de 2009-2010 en raison des modifications apportées à l'architecture des activités de programmes de l'ASFC.

**Résultat stratégique 2 : Les gens et les biens franchissent les frontières librement et légalement.**

Information sur le rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
▪ <b>Nombre total de personnes traitées</b>	<b>85 890 895</b>	<b>91 018 820</b>
Mode aérien	22 629 552	23 429 399
Mode routier	60 078 754	64 381 388
Mode maritime	2 930 290	2 952 421
Mode ferroviaire	252 299	255 612
▪ <b>Nombre total d'expéditions ayant fait l'objet d'une mainlevée</b>	<b>11 859 347</b>	<b>12 570 794</b>
Mode aérien	2 812 311	3 015 197
Mode routier	8 294 431	8 728 789
Mode maritime	428 124	463 242
Mode ferroviaire	324 481	363 566

**Rendement pour 2009-2010 :**

L'ASFC continue d'assurer le bon fonctionnement à la frontière pour les personnes et les expéditions qui souhaitent entrer au Canada. Si l'on compare à 2008-2009, le nombre total de personnes traitées et d'expéditions qui se sont vu accorder la mainlevée a quelque peu diminué : une diminution de 5,6 % pour les personnes traitées et de 5,7 % pour les expéditions qui se sont vu accorder la mainlevée. Cette diminution est attribuable en grande partie à la récession économique mondiale.

Activité de programme	Dépenses réelles 2008-2009*	Budget principal des dépenses <sup>~0</sup>	Dépenses prévues 2009-2010	Autorisations totales 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010	Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada <sup>~0</sup>
Programme des frontières facilitées	33 674	36 935	41 053	44 333	33 539	Une croissance économique forte
Programme des frontières conventionnelles	549 739	534 217	538 674	601 949	547 540	Une croissance économique forte
Programme commercial	70 535	44 507	44 507	51 642	70 253	Un marché équitable et sécuritaire
Programme des recours	8 133	9 356	9 356	10 022	8 100	Un marché équitable et sécuritaire
<b>Total – Résultat stratégique 2</b>	<b>662 081</b>	<b>625 015</b>	<b>633 590</b>	<b>707 946</b>	<b>659 432</b>	

\* Les dépenses réelles de 2008-2009 sont fondées sur les dépenses réelles de 2009-2010 en raison des modifications apportées à l'architecture des activités de programmes de l'ASFC.

À partir du cycle de préparation du Budget principal des dépenses pour 2009-2010, les ressources destinées à l'activité de programme Services internes sont présentées séparément (voir le tableau ci-dessous). Ces ressources ne sont plus ventilées par activité de programme rattachée aux autres programmes de l'ASFC, comme c'était le cas dans le précédent Budget principal des dépenses. Ce changement a une incidence sur la comparabilité des dépenses et des données portant sur les équivalents temps plein par activité de programme entre exercices.

**Services internes**

	Dépenses réelles 2008-2009*	Budget principal des dépenses <sup>0</sup>	Dépenses prévues 2009-2010	Autorisations totales 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
			(en milliers de \$)		
Services internes	637 123	365 367	373 656	485 267	634 574
<b>Total – Services internes</b>	<b>637 123</b>	<b>365 367</b>	<b>373 656</b>	<b>485 267</b>	<b>634 574</b>

\*Les dépenses réelles de 2008-2009 sont fondées sur les dépenses réelles de 2009-2010 en raison des modifications apportées à l'architecture des activités de programmes de l'ASFC.

Les Services internes englobent diverses activités qui appuient d'autres activités de programmes de l'ASFC. Bon nombre de ces activités représentent les dépenses engagées pour la gestion des services liés à la technologie de l'information. La plupart de ces services informatiques sont couverts par le protocole d'entente avec l'Agence du revenu du Canada concernant la prestation de services liés à la technologie de l'information. Un nombre important de ressources a été déployé pour les activités qui appuient directement les opérations régionales menées à l'extérieur de la région de la capitale nationale (p. ex., surveillance de la gestion). Les ressources des Services internes ont également servi à entamer des projets d'immobilisation (p. ex., rénovations et agrandissement des installations) et ont appuyé l'ASFC dans les secteurs des communications et des services juridiques, ainsi que dans la gestion des finances, des ressources humaines et des biens. Une partie des dépenses prévues associées aux Services internes a été incluse dans les dépenses prévues des activités de programmes de l'ASFC.

## CONTRIBUTION DES PRIORITÉS À L'ATTEINTE DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Priorités opérationnelles	Type	État	Lien avec le résultat stratégique
<p><b>Renforcer la capacité de détecter, d'évaluer et d'atténuer les risques que présentent les personnes et les marchandises.</b></p> <p><b>Importance de cette priorité :</b> S'assurer que la population canadienne est en sécurité et protégée contre les risques liés à la frontière en empêchant la circulation des personnes et des marchandises illégitimes à la frontière du Canada.</p>	Déjà établi	<p>Presque toutes atteintes</p> <p>Les principales réalisations comprennent le renforcement du ciblage, les bases de données sur les détentions et expulsions, la collecte de renseignements et l'échange d'information avec les partenaires nationaux et étrangers de l'ASFC.</p>	<p>Résultat stratégique 1</p> <p>L'ASFC continue de renforcer sa capacité de déceler et d'intercepter les personnes et les marchandises présentant un risque élevé ou inconnu avant ou à leur arrivée à la frontière, ce qui contribue à protéger la population canadienne contre les risques liés à la frontière. Ce point demeurera une priorité en 2010-2011.</p>
<p><b>Améliorer les niveaux de service pour les personnes et les marchandises en règle.</b></p> <p><b>Importance de cette priorité :</b> Soutenir la croissance économique du Canada en facilitant la circulation des personnes et des marchandises qui respectent la législation et la réglementation frontalières.</p>	Déjà établi	<p>Presque toutes atteintes</p> <p>Les principales réalisations comprennent l'élaboration d'un plan d'action pour la gestion de la frontière, d'une stratégie pour les voyageurs fiables (inscrits), la progression de l'Initiative du guichet unique ainsi que l'élargissement de la sensibilisation sur l'intégrité et la sécurité.</p>	<p>Résultat stratégique 2</p> <p>L'ASFC continue de simplifier les processus de traitement à la frontière grâce aux programmes destinés aux voyageurs et aux négociants fiables qui permettent aux personnes et aux marchandises en règle de circuler librement et légalement à la frontière. Ce point demeurera une priorité en 2010-2011.</p>
Priorités de gestion	Type	État	Lien avec le résultat stratégique
<p><b>Améliorer les outils de gestion, les procédures et l'organisation afin de faire progresser le mandat de la gestion frontalière.</b></p> <p><b>Importance de cette priorité :</b> S'assurer que l'ASFC s'est dotée d'un système moderne d'organisation et d'employés compétents en mesure d'aider à l'atteinte des résultats stratégiques de l'ASFC.</p>	En cours	<p>Toutes atteintes</p> <p>Parmi les réalisations clés figure la réussite de la mise en œuvre de la première phase du Programme de changement de l'Agence, y compris une nouvelle image de marque et une restructuration à l'Administration centrale de l'ASFC, ce qui va au-delà des objectifs définis au début de l'exercice.</p>	<p>Résultats stratégiques 1 et 2</p> <p>L'ASFC continue d'améliorer la façon dont elle affecte les ressources et renforce ses fonctions des ressources humaines et de mesure du rendement, ce qui contribue à une organisation plus intégrée et efficacement gérée. Ce point demeurera une priorité en 2010-2011.</p>

## ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

Figurant parmi les organismes offrant les services frontaliers les plus intégrés au monde, l'ASFC exécute un vaste éventail de programmes fondamentaux pour la sécurité et la prospérité du Canada. Il s'agit des douanes, de la sécurité nationale, de l'application de la politique et de la loi en matière d'immigration et de protection des réfugiés, de l'inspection des aliments, des végétaux et des animaux à la frontière, ainsi que de la perception des droits et taxes à l'importation et des autres prélèvements frontaliers.

Tout au long de 2009-2010, l'Agence a mené à bien ses activités habituelles dans un environnement difficile de risques accrus à la frontière et dans une période d'amorce de reprise économique qui repose sur les voyages et le commerce transfrontaliers effectués en temps opportun. Au cours du dernier exercice, l'ASFC a traité 85,9 millions de personnes et effectué 11,9 millions de mainlevées d'expéditions.

À titre d'organisme fédéral clé qui joue un rôle important dans la réalisation de la priorité du gouvernement du Canada de favoriser la prospérité économique du pays, l'ASFC procure une part importante des recettes du gouvernement. En 2009-2010, l'Agence a ainsi perçu plus de 21 milliards de dollars en taxes et droits, soit légèrement moins que les 22,6 milliards de dollars perçus en 2008-2009.

L'Agence a contribué au succès de plusieurs initiatives exceptionnelles, notamment les Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010. L'ASFC a facilité l'entrée de plus de 30 000 athlètes et représentants accrédités et de quelque 200 000 visiteurs étrangers, et de leurs effets personnels et de leur équipement, tout en soutenant les objectifs du Canada en matière de sécurité nationale et de sécurité publique. Subséquemment, l'Agence a reçu des commentaires positifs tant des visiteurs que de ses partenaires concernant l'organisation impeccable des opérations frontaliers.

L'Agence a également mis en œuvre des solutions stratégiques et opérationnelles efficaces pour faire face aux situations complexes et imprévues, notamment l'ouverture d'un bureau d'entrée temporaire à Cornwall (Ontario) et l'arrivée de migrants irréguliers sri-lankais au large de la Colombie-Britannique. En outre, l'ASFC a participé aux mesures d'assistance à la suite du tremblement de terre en Haïti, tant sur place que dans les aéroports canadiens, afin d'accélérer le traitement des personnes évacuées et des enfants adoptés. En outre, l'ASFC a su bien préparer le gouvernement du Canada pour la mise en œuvre de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental des États-Unis, le 1<sup>er</sup> juin 2009. La mise en œuvre pratique et flexible de l'Initiative a été assurée grâce au bon leadership de l'ASFC et à son engagement avec les États-Unis et d'autres intervenants. Elle a également permis d'éviter des retards anticipés à la frontière et de mauvaises répercussions pour l'industrie du voyage et du commerce dans les deux pays.

Dans ce contexte, et en gérant prudemment ses ressources et en cherchant les possibilités d'améliorer la rentabilité des opérations et de réaliser des économies, l'ASFC a continué de gérer efficacement la frontière sans incidents importants, dépassant les attentes de l'Agence et celles de ses clients et intervenants.

## Gestion des risques

L'ASFC gère de nombreux risques opérationnels, notamment l'entrée possible au Canada de drogues illicites; de terroristes; de marchandises susceptibles de causer des incidents incluant des agents chimiques, biologiques, radiologiques, nucléaires ou explosifs; de migrants irréguliers; de marchandises de contrefaçon; d'armes à feu et d'aliments, de végétaux ou d'animaux contaminés. Les agents de l'ASFC examinent également les exportations du Canada afin de contrôler efficacement l'accès à la technologie stratégique de pointe qui pourrait être utilisée pour fabriquer des armes.

Compte tenu du volume, de la diversité et de la dispersion géographique des activités frontalières de l'Agence et de l'étendue des risques qui nécessitent son intervention, l'ASFC a commencé à élaborer un plan de gestion du risque à la frontière qui vise à optimiser la capacité de l'Agence à détecter, intercepter et atténuer les menaces à la sécurité frontalière. Le plan traduit les menaces en priorités d'exécution des programmes et en plans opérationnels et définit les lacunes des programmes et des opérations dans les secteurs à risque élevé. Le plan soutient également l'affectation avisée des ressources basée sur les risques et détermine les mécanismes de rapports sur le rendement afin de s'assurer que les résultats seront intégrés aux évaluations futures des menaces et des risques. Le plan, qui doit être mis en œuvre en 2010-2011, fait suite aux recommandations formulées dans le Rapport de la vérificatrice générale d'octobre 2007, chapitre 5, « Assurer la sécurité et l'ouverture de nos frontières »<sup>10</sup>.

L'adoption en 2009-2010 des modifications à la *Loi sur les douanes* renforce les capacités de l'ASFC à intercepter les marchandises de contrebande et les autres marchandises illégales dans les zones vulnérables, telles que les tarmacs d'aéroport et les quais des ports. Elle permet également la mise en œuvre du Manifeste électronique<sup>11</sup>, un grand projet de l'État et le système central de l'Agence visant à regrouper les objectifs de facilitation et de sécurité pour le traitement des expéditions commerciales. L'ASFC pourra ainsi détecter et évaluer plus efficacement les risques et affecter les ressources nécessaires pour écarter et atténuer ces risques.

L'Agence a examiné d'autres possibilités de repousser le périmètre en améliorant l'accès aux données préalables et en recherchant les possibilités supplémentaires d'effectuer des contrôles initiaux avant l'arrivée des personnes et des marchandises à la frontière. En 2009-2010, l'Agence a continué d'améliorer ses programmes à l'intention des voyageurs dignes de confiance en mettant sur pied une stratégie pour les voyageurs fiables et en simplifiant le traitement des voyageurs à faible risque qui se présentent à un bureau d'entrée au Canada.



Les partenariats nationaux et internationaux sont un élément clé de la collaboration en matière de sécurité pour appuyer les activités de programmes de l'ASFC. Au Canada, l'ASFC a continué de collaborer avec la Gendarmerie royale du Canada (GRC), l'organisme chargé des activités d'exécution de la loi liées à la frontière entre les bureaux d'entrée, et avec le Service canadien du renseignement de sécurité. Par exemple, l'ASFC a collaboré avec la GRC pour élaborer un projet pilote, annoncé en avril 2010, qui renforcera la sécurité entre les bureaux d'entrée situés à l'est et à l'ouest de Lacolle, au Québec.

À l'échelle internationale, l'ASFC a travaillé en étroite collaboration avec les États-Unis, son partenaire le plus important dans le maintien de l'intégrité de la frontière, en renforçant la coopération stratégique, en établissant les priorités des programmes communs et en améliorant le synchronisme, la qualité et le niveau de l'échange bilatéral de l'information sur les opérations. Par exemple, l'ASFC participe au Groupe de réflexion sur la sécurité de l'exécution de la loi à la frontière du Service d'exécution des douanes et de l'immigration des États-Unis le long de la frontière séparant la Colombie-Britannique et l'État de Washington (Blaine), l'Ontario et l'État du Michigan (Detroit) et l'Ontario et l'État de New York (Buffalo). Ce groupe de réflexion inter-organisationnel adopte une approche complète pour déceler, intercepter et démanteler les organisations criminelles qui posent des menaces importantes à la sécurité frontalière.

En outre, l'ASFC a étudié les possibilités de collaborer avec d'autres partenaires étrangers. Par exemple, elle a signé plusieurs arrangements de reconnaissance mutuelle avec les autorités douanières du Japon, de Singapour et de la Corée du Sud en juin 2010, aux réunions de l'Organisation mondiale des douanes en Belgique. Ces arrangements renforcent la sécurité transfrontalière puisque chaque pays applique des critères semblables et effectue des validations de site semblables lors de l'approbation d'une adhésion au sein de ses programmes en matière de sécurité du fret. Cela signifie également une plus grande facilitation du commerce pour les membres, puisque les programmes permettent de reconnaître les membres respectifs qui présentent un risque faible.

## **Gestion de la frontière**

Compte tenu de l'envergure des activités frontalières de l'Agence, l'ASFC a mis en œuvre en 2009-2010 le Plan d'action pour la gestion de la frontière dans le but de faciliter la planification des activités et d'appuyer l'ordre de priorité des programmes et des politiques de l'ASFC. Le Plan cadre avec la décision de l'Agence d'abandonner la méthode de gestion des transactions centrée sur la frontière physique pour se concentrer sur les activités de contrôle préliminaire et d'approbation préalable réalisées avant l'arrivée des personnes et des marchandises à la frontière et les activités de vérification réalisées après leur entrée au Canada.

L'Agence a renouvelé son orientation en matière de service avec la mise en œuvre d'une stratégie de service qui vise à renforcer la culture axée sur le service et à simplifier le mode d'interaction de l'ASFC avec ses clients. Des progrès ont été réalisés quant à la validation de normes de service transparentes et raisonnables dans tous les secteurs d'activités de l'ASFC. À long terme, la stratégie de service améliorera la responsabilisation de l'Agence grâce au perfectionnement, à la mesure et à la communication des résultats à la lumière des normes de service, et par l'amélioration continue du service.

L'ASFC est au service de nombreux clients et intervenants et elle s'efforce de conserver leur confiance en respectant son engagement à offrir l'excellence en matière de service, tout en assurant la sécurité et la prospérité du Canada. En 2009-2010, l'ASFC a continué à renforcer ses activités de mobilisation envers les intervenants qui souhaitent adopter une approche plus coopérative, coordonnée et stratégique, ce qui a aidé l'Agence à mieux évaluer et gérer les risques, à partager ses pratiques exemplaires, à prendre des décisions plus éclairées et à projeter une image cohérente de l'Agence et une série commune de messages. Les intervenants externes de l'ASFC sont principalement des associations et des personnes travaillant dans les domaines du commerce, des affaires, de l'immigration, des voyages et du tourisme.

L'Agence a également poursuivi la mise en œuvre de sa stratégie en matière d'intégrité et de normes professionnelles, qui permet d'améliorer le service aux premières lignes en encourageant et en soutenant l'application des normes d'intégrité et de professionnalisme les plus rigoureuses dans la conduite et les activités des agents, tant en service qu'en dehors du service.

En outre, l'ASFC a progressé en matière de coordination de l'Initiative du guichet unique<sup>14</sup>, une initiative conjointe entre l'Agence et dix autres ministères et organismes gouvernementaux. En 2009-2010, l'Agence a élaboré un système pour transférer par voie électronique les données commerciales existantes de l'ASFC aux ministères et aux organismes participants. Une fois entièrement mise en œuvre, l'Initiative simplifiera la collecte de l'information préalable sur les expéditions commerciales en créant une interface électronique unique permettant aux entreprises de transmettre les données exigées par la réglementation sur les importations et les exportations. Cette initiative sera également bénéfique pour la collectivité des négociants en renforçant la compétitivité, en réduisant les retards et en améliorant les délais de dédouanement et de mainlevée des marchandises.

## Gestion organisationnelle

Depuis sa création en 2003, l'ASFC a évolué et est devenue un organisme de grande envergure doté d'une gamme complète de programmes et de services destinés à répondre aux besoins de l'environnement frontalier en constante évolution. À la lumière de ses expériences des six dernières années et compte tenu de la complexité croissante de son environnement, l'ASFC a déterminé qu'il était nécessaire de définir plus clairement son orientation et les responsabilités de chacun, et de simplifier la gestion de ses nombreux programmes et services afin d'être en mesure de continuer à remplir son mandat.

En 2009-2010, l'ASFC a lancé un programme de changement sur quatre ans, destiné à renforcer les principales fonctions de gestion et à lui permettre de faire face à la complexité croissante des opérations, aux risques accrus et aux contraintes financières. Feuille de route de l'Agence pour l'avenir, le Programme de changement procure un nouveau mode de gestion organisationnelle destiné à améliorer l'exécution des programmes et la prestation de services sur le terrain, en veillant à ce que les changements soient mis en œuvre de façon rigoureuse et cohérente (dans le respect des délais et du budget). Le Programme permettra également à l'ASFC de réaliser des progrès en ce qui a trait au développement, au soutien, à l'embauche et au maintien en poste de ses employés, et de favoriser l'instauration d'une culture et d'une image de marque améliorées auxquelles tant les employés que les intervenants peuvent s'identifier. Étant donné que le Programme de changement est axé sur les programmes, les personnes et le rendement, sa mise en œuvre se traduira par une organisation plus forte, plus intégrée et plus efficace.

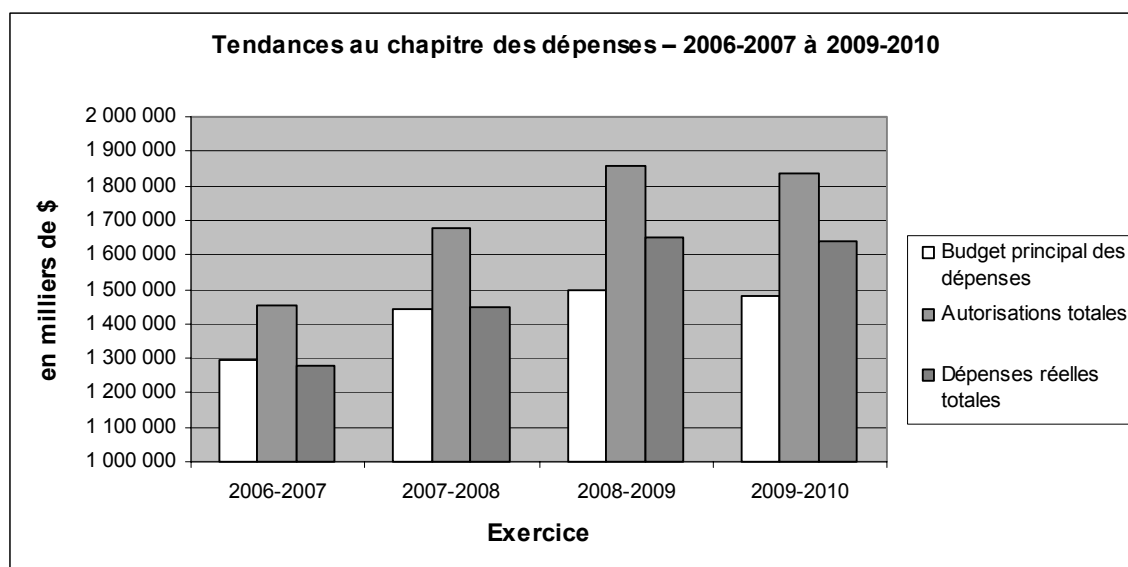
En 2009-2010, l'ASFC a mis en œuvre la première phase du Programme de changement. L'Administration centrale de l'Agence, qui compte environ 4 000 personnes, a été réorganisée afin d'améliorer la reddition de comptes et la gestion des programmes et des services de l'ASFC. Une nouvelle structure de régie a également été mise en œuvre pour simplifier la prise de décisions et la faire concorder pleinement avec les plans, les priorités et les engagements de l'Agence. En outre, des progrès ont été réalisés au chapitre de la culture organisationnelle et de la stratégie de marque, des communications internes et de la mobilisation des employés, ainsi que de la gestion des talents et de l'apprentissage.

Dans le cadre de l'évaluation continue des dépenses du gouvernement du Canada, l'ASFC a fait l'objet d'un examen stratégique en 2009-2010. Comme en fait état le [budget de 2010-11](#), l'Agence a rationalisé ses opérations et ses processus opérationnels par l'automatisation et le regroupement de la prestation de services afin d'optimiser ses ressources. Dans le budget de 2010, 87 millions de dollars destinés à être réinvestis sur deux ans ont été accordés à l'Agence pour lui permettre de faire face aux principales contraintes.

En outre, l'ASFC a élaboré un cadre de mesure du rendement pour sa nouvelle organisation. À compter de 2010, elle compte également mettre en œuvre une nouvelle méthode d'affectation des ressources en fonction du rendement pour toutes les activités de programmes. Cette méthode intégrera les résultats prévus ainsi que les modèles de mesure du rendement, d'analyse des risques et de gestion des ressources, et appuiera l'optimisation des ressources.

## PROFIL DES DÉPENSES

Le graphique ci-dessous montre les tendances en matière de dépenses, d'autorisations totales et de dépenses réelles pour les quatre derniers exercices. Des investissements supplémentaires importants ont été réalisés sur plusieurs années dans des initiatives stratégiques, jusqu'en 2008-2009. Le financement de l'ASFC est demeuré stable en 2009-2010 étant donné que ces initiatives ont été mises en œuvre et intégrées aux opérations régulières.



## PLAN D'ACTION ÉCONOMIQUE DU CANADA

Dans le budget de 2009, des fonds ont été accordés à l'ASFC pour les projets d'infrastructure accélérés, notamment pour l'agrandissement et la modernisation de quatre installations frontalières, la construction de logements additionnels dans les bureaux d'entrée en régions éloignées de Beaver Creek et de Little Gold (territoire du Yukon) et de Pleasant Camp (Colombie-Britannique), ainsi que des fonds pour le rôle de soutien assumé par l'ASFC dans le Programme de sûreté du fret aérien de Transports Canada. Les fonds reçus pour 2009-2010 se sont élevés à 9,2 millions de dollars et les dépenses réelles à 3,8 millions de dollars.

## POSTES VOTÉS ET LÉGISLATIFS

(en milliers de \$)

Poste voté ou législatif (L)	Libellé tronqué du poste voté ou législatif	Dépenses réelles 2007-2008	Dépenses réelles 2008-2009	Budget principal des dépenses <sup>0</sup> 2009-2010	Dépenses réelles 2009-2010
10	Dépenses de fonctionnement	1 263 345	1 433 100	1 279 813	1 426 054
15	Dépenses en capital	34 903	53 000	56 202	32 657
(L)	Contributions aux régimes d'avantages sociaux des employés	149 791	161 233	147 014	182 102
(L)	Dépenses des produits de l'aliénation des biens excédentaires de l'État	141	246	-	172
(L)	Remboursements de montants crédités sur les revenus des exercices précédents	519	42	-	59
(L)	Frais de services d'agences de recouvrement	8	4	-	-
(L)	Montants adjugés par la Cour	-	11	-	-
<b>Total</b>		<b>1 448 707</b>	<b>1 647 636</b>	<b>1 483 029</b>	<b>1 641 044</b>

La baisse des dépenses en capital enregistrée en 2009-2010 par rapport à l'exercice précédent est attribuable aux calendriers des projets. Les dépenses ont été plus élevées en 2008-2009 lorsque l'ASFC a réalisé un certain nombre de grands projets d'infrastructure (p. ex., installations des bureaux d'entrée de St. Stephen, au Nouveau-Brunswick, et de Douglas, en Colombie-Britannique). Les dépenses en capital ont été inférieures en 2009-2010 étant donné que l'Agence s'est concentrée sur la planification des améliorations des infrastructures à Rigaud (Québec) et de divers bureaux d'entrée, qui font partie du financement des projets d'infrastructure accélérés figurant dans le Plan d'action économique du Canada.

## SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES EN FONCTION DES RÉSULTATS STRATÉGIQUES

Dans son architecture des activités de programmes de 2009-2010, l'ASFC a deux résultats stratégiques. Le premier résultat stratégique et les deux activités de programmes à l'appui sont axés sur le mandat de l'Agence et sur la responsabilité d'appuyer les priorités du Canada en matière de sécurité nationale. Le second résultat stratégique et les quatre activités de programmes à l'appui sont axés sur le mandat de l'Agence et sur la responsabilité de faciliter la circulation des personnes et des marchandises légitimes, y compris les aliments, les végétaux et les animaux, à la frontière.

En 2009-2010, l'ASFC a élaboré une nouvelle architecture des activités de programmes et un nouveau cadre de mesure du rendement plus solides pour 2011-2012, qui fournissent un inventaire exact et complet des programmes de l'Agence, ainsi qu'un cadre complet de mesure du rendement avec de nouveaux indicateurs et des objectifs de rendement. Lors de l'élaboration de l'architecture des activités de programmes et du cadre de mesure du rendement pour 2011-2012, l'Agence a obtenu l'autorisation du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada de reporter les principales modifications et améliorations de son architecture des activités de programmes et de son cadre de mesure du rendement de 2009-2010; pour cette raison, les objectifs de rendement pour 2009-2010 ne sont pas disponibles. En l'absence de cette information, l'Agence rend compte des indicateurs de rendement disponibles.

### RÉSULTAT STRATÉGIQUE 1 ET ACTIVITÉS DE PROGRAMMES À L'APPUI

**Résultat stratégique : Les Canadiens jouissent de la sécurité contre les risques liés aux frontières.**

**Description : En offrant des services frontaliers intégrés, l'ASFC empêche le passage à la frontière des marchandises illicites et des personnes qui contreviennent à la loi.**

**Activités de programmes à l'appui :**  
Programme d'évaluation du risque  
Programme d'exécution de la loi

Indicateurs de rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
▪ Pourcentage des examens visant des personnes ayant donné lieu à une mesure d'exécution*.	1,9 %	2,2 %
▪ Pourcentage des examens visant des expéditions ayant donné lieu à une mesure d'exécution.	11,8 %	12,2 %

\* Une mesure d'exécution est l'acte d'obliger l'observation de la loi en imposant des sanctions (pénales et administratives), la saisie de biens et la détention des personnes coupables.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : PROGRAMME D'ÉVALUATION DU RISQUE

Le Programme d'évaluation du risque permet de « repousser la frontière » en décelant le plus tôt possible les personnes et les marchandises à risque élevé avant leur arrivée à la frontière canadienne. Cette activité de programme consiste à évaluer les données provenant d'un large éventail de sources afin d'appuyer les décisions prises dans les missions à l'étranger concernant les demandeurs de visa, et de contrôler les migrants et le fret irréguliers aux points d'embarquement et, dans la mesure du possible, d'empêcher leur départ. L'ASFC utilise aussi l'information préalable sur les voyageurs et le fret transmise par les transporteurs, les importateurs, les exportateurs et d'autres partenaires afin de détecter les personnes et les marchandises à risque élevé avant leur arrivée.

Activité de programme : Programme d'évaluation du risque					
Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
163 916	245 828	131 930	1 332	1 234	98

Résultat prévu	Indicateurs de rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
Les personnes et les expéditions à risque élevé ne sont pas autorisées à entrer au Canada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pourcentage des examens visant des personnes susceptibles de poser une menace qui sont interceptées avant leur arrivée au Canada.</li> <li>▪ Pourcentage de saisies fondées sur les renseignements<sup>2</sup>.</li> </ul>	75 % <sup>1</sup>	66 %
		6,5 %	8,4 %

<sup>1</sup> L'augmentation du pourcentage est principalement due aux modifications apportées aux exigences en matière de visa en 2009.

<sup>2</sup> Les saisies peuvent être effectuées suite à un indicateur de renseignements ou un avis de surveillance, ou en raison d'une inspection au hasard ou d'examens sélectifs.

### Avantages pour les Canadiens

Le Programme d'évaluation du risque a pour but d'empêcher les personnes et les marchandises à risque élevé d'entrer au Canada. Tout au long du continuum des voyages et de la chaîne d'approvisionnement, l'ASFC a recours à des systèmes automatisés d'analyse des risques, ainsi qu'à des agents postés à l'étranger, pour évaluer les risques que constituent les personnes et les marchandises à destination du Canada. Afin de tirer pleinement parti de ses ressources limitées, l'ASFC évalue le risque potentiel présenté par les voyageurs et les marchandises avant leur arrivée au Canada dans toute la mesure du possible. Cette détection avant l'arrivée des personnes et des marchandises à risque élevé profite au public voyageur et aux secteurs du commerce et des voyages internationaux dans la mesure où elle permet à l'Agence de concentrer ses activités d'examen et d'interception sur les sujets à risque élevé, tout en permettant aux voyageurs et aux



marchandises commerciales à faible risque et en règle d'entrer au Canada sans retard et intervention majeurs.

## **Analyse du rendement**

L'ASFC a accompli les progrès suivants par rapport aux engagements pris dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*.

### **Optimisation de la fonction du renseignement de l'ASFC**

La fonction du renseignement de l'ASFC consiste à recueillir, à analyser, à distribuer et à mettre en commun les données sur les menaces à la sécurité nationale, notamment les renseignements sur le terrorisme, la prolifération des armes, les crimes de guerre, le crime organisé, le passage de clandestins, la fraude et la migration irrégulière. En 2009-2010, l'Agence a entrepris plusieurs initiatives pour améliorer la qualité et l'utilisation des produits du renseignement. Elle a commencé à établir des protocoles normalisés de déclaration afin d'améliorer les analyses du renseignement, et elle a examiné les solutions possibles pour améliorer les capacités des analystes du renseignement de l'ASFC. En outre, l'Agence s'est associée au ministère de la Défense nationale pour élaborer conjointement des cours de formation sur mesure en matière de renseignement, ce qui a permis de réaliser des économies considérables de coûts et de temps. Bien que l'ASFC ait pris l'engagement en 2009-2010 d'établir un système centralisé de diffusion pour échanger les produits du renseignement avec les partenaires internes et externes de la gestion frontalière, l'Agence n'a pas été en mesure de respecter cet engagement en raison des priorités conflictuelles.

### **Renforcement du ciblage**

L'ASFC se sert du ciblage pour détecter les personnes, les importateurs, les exportateurs, les transporteurs et les moyens de transport à risque élevé, et pour axer ses activités d'inspection en conséquence. En 2009-2010, les efforts déployés par l'ASFC pour renforcer le ciblage ont été centrés sur l'amélioration des pratiques de gestion et sur le lancement d'un projet de ciblage des expéditions conteneurisées.

Tel qu'il a été recommandé dans *l'Étude sur l'évaluation du ciblage avant l'arrivée de l'Agence*, l'ASFC a amélioré la gestion du ciblage en regroupant et en centralisant les activités de ciblage de toutes les personnes et de toutes les marchandises entrant au Canada. Cette mesure permettra d'assurer la cohésion nationale et d'améliorer l'efficacité, ainsi que de faciliter les améliorations sur le plan des mesures du rendement et de la formation des analystes du renseignement. En réponse à une recommandation formulée dans le *Rapport de la vérificatrice générale du Canada d'octobre 2007, chapitre 5, « Assurer la sécurité et l'ouverture de nos frontières »*, l'Agence a également lancé, en novembre 2009, un programme complet de formation sur le ciblage.

L'ASFC a par ailleurs lancé le projet du Plan des baies, qui renforcera la capacité de l'Agence à détecter les risques dans la chaîne d'approvisionnement commercial du secteur maritime. En vertu de cette initiative, les transporteurs maritimes enverront un message électronique à l'ASFC, avant l'arrivée d'un navire, pour indiquer la position et les caractéristiques de tous les conteneurs se trouvant à bord du navire. Grâce aux données préalables, les agents de l'ASFC peuvent cibler les expéditions et analyser les anomalies afin de déterminer avec plus d'exactitude le risque posé par chaque conteneur. En 2009-2010, l'Agence s'est dotée d'un système lui permettant de recevoir des messages électroniques concernant le Plan des baies de la part de transporteurs maritimes. La transmission volontaire de l'information par les transporteurs maritimes débutera à l'automne 2010. Les déclarations électroniques préalables deviendront obligatoires après l'adoption de la nouvelle réglementation.

### **Amélioration de l'échange d'information avec les partenaires**

L'ASFC s'efforce en permanence d'améliorer ses capacités pour échanger des renseignements avec ses principaux partenaires intérieurs et étrangers, ce qui permet d'évaluer plus efficacement les risques et d'empêcher les personnes et les marchandises à risque élevé d'entrer au Canada. En 2009-2010, les progrès suivants ont été réalisés :

- Conformément au protocole d'entente signé en 2009-2010 avec le Royaume-Uni, les États-Unis et l'Australie, l'ASFC communique maintenant de façon régulière les renseignements sur les personnes soupçonnées de crimes de guerre. Le protocole d'entente a également été élargi afin d'inclure la Nouvelle-Zélande.
- Le Protocole sur l'échange de données de grande valeur de la Conférence des cinq nations a été signé en juin 2009 afin de permettre l'échange de données aux fins de l'immigration. Le Canada a commencé à échanger des données avec le Royaume-Uni, l'Australie et les États-Unis. La Nouvelle-Zélande devrait prendre part à l'échange de données en 2010.
- Afin de renforcer la sécurité de la chaîne d'approvisionnement commerciale internationale, l'ASFC a concrétisé la signature de plusieurs arrangements de reconnaissance mutuelle en matière douanière. Les arrangements avec le Japon, Singapour et la Corée du Sud ont été signés en juin 2010 afin d'appuyer le programme Partenaires en protection de l'ASFC. Cette collaboration internationale, qui permettra aux agents des services frontaliers de se concentrer sur les secteurs à risque élevé ou inconnu, démontre comment le Canada renforce la sûreté du fret à l'échelle internationale, tout en continuant à soutenir la prospérité économique.

### **Amélioration de l'exécution des programmes de l'ASFC (programmes d'évaluation des risques)**

Les programmes complets du renseignement et de ciblage de l'Agence sont exécutés à l'échelle nationale et internationale, ce qui pose des défis sur le plan de la gestion administrative. En 2009-2010, l'ASFC a réalisé un examen de ces programmes fondamentaux et a établi des normes de rendement. Elle a mis en œuvre des rapports mensuels sur le rendement dans toutes les régions

et à l'Administration centrale, en veillant à leur application uniforme, à l'échelle nationale et internationale, afin de renforcer l'efficacité de ces programmes.

Les autres initiatives entreprises par l'Agence en 2009-2010 en vue de renforcer ses capacités de détection des personnes et des marchandises à risque élevé avant leur arrivée à la frontière canadienne sont les suivantes :

- **Projet de communication des données du dossier passager** : Cette initiative permettra de renforcer les capacités de l'Agence en matière d'évaluation des risques posés par les voyageurs avant leur arrivée au Canada, et de faciliter l'accès aux données sur les passagers aériens des transporteurs commerciaux. Dans le cadre d'une entente avec l'Union européenne, cette initiative améliorera le système d'acquisition des données, en plus de permettre aux transporteurs commerciaux européens de communiquer les données à l'ASFC au lieu que ce soit l'Agence qui récupère ces données en accédant aux systèmes de réservation des transporteurs. En 2009-2010, l'Agence a amorcé la transition à la méthode de transmission qu'est la solution de communication des données du dossier passager, par l'élaboration d'une structure des données permettant de recevoir l'information transmise. Dans la phase suivante, l'ASFC reliera la structure des données aux outils en place et y apportera des modifications afin d'améliorer le processus d'évaluation des risques posés par les voyageurs.
- **Manifeste électronique** : Troisième phase de l'initiative relative à l'Information préalable sur les expéditions commerciales, le Manifeste électronique modernisera les méthodes de traitement et de contrôle des marchandises commerciales importées au Canada, en permettant à l'Agence de procéder à l'évaluation des risques posés par les marchandises commerciales avant leur arrivée, en s'assurant que les expéditions à risque élevé sont examinées et en facilitant l'entrée des expéditions à faible risque. Les phases un et deux exigent que les transporteurs dans les modes aérien et maritime transmettent par voie électronique à l'ASFC les données sur le fret et les moyens de transport avant l'arrivée à la frontière, et ce, dans les délais prescrits. Le Manifeste électronique permettra l'application de ces exigences dans les modes routier et ferroviaire. En 2009-2010, l'Agence a procédé avec succès aux essais des mises à niveau des systèmes, qui permettront de relier les systèmes commerciaux existants de l'Agence et du Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis. En outre, l'Agence a mis en œuvre des activités importantes de sensibilisation auprès des transporteurs commerciaux en vue du lancement de la déclaration électronique dans le mode routier à l'automne 2010.
- **Accords d'assistance mutuelle en matière douanière** : L'Agence a réalisé des progrès dans la mise en œuvre des accords d'assistance mutuelle avec Israël, la Russie et le Chili. Ces accords soulignent l'importance de collaborer avec les partenaires étrangers pour échanger certaines données douanières et informations intéressantes afin de réprimer les infractions douanières, d'enquêter sur ces dernières et de permettre la collaboration sur les questions mondiales fondamentales, telles que la sécurité. L'accord définitif avec Israël

devrait être conclu à l'automne 2010. On poursuit les travaux de rédaction des accords avec la Russie et le Chili.

- **Capacités douanières en Afghanistan** : L'Agence aide à renforcer les capacités douanières de l'Afghanistan. L'Académie nationale afghane des services douaniers a ouvert en janvier 2010, l'ASFC ayant mis en œuvre le programme de formation sur les douanes, y compris le programme d'études élaboré par l'Agence. Quarante-huit agents des douanes ayant suivi le programme de formation de l'Académie ont obtenu leur diplôme; un deuxième groupe d'agents devraient achever leur formation à la fin de mai 2010. L'ASFC est sur la bonne voie pour former de 150 à 200 représentants des douanes afghans et de 3 à 4 formateurs des douanes afghans d'ici 2011.
- **Initiative relative à la sécurité des conteneurs** : Cette initiative est axée sur le ciblage et la vérification du contenu des expéditions conteneurisées à haut risque, tout en permettant aux conteneurs de fret à faible risque d'avancer plus rapidement et plus efficacement dans la chaîne d'approvisionnement dans les ports à l'échelle mondiale. Les agents de l'ASFC postés à l'étranger collaborent avec les autorités locales pour effectuer l'évaluation des risques posés par les navires en partance pour le Canada. Bien que l'ASFC se soit engagée à signer deux autres ententes de partenariat internationales afin d'accroître le déploiement d'agents de l'ASFC à l'étranger, cette initiative sera interrompue en 2011-2012 et les ressources actuellement à l'étranger seront réaffectées, tel que recommandé dans l'examen stratégique de l'Agence. Cependant, l'Agence comptera sur les importants partenariats internationaux établis en vertu de l'Initiative relative à la sécurité des conteneurs pour demander l'examen du fret à risque élevé avant le départ des navires.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : PROGRAMME D'EXÉCUTION DE LA LOI

Le Programme d'exécution de la loi contribue à la sécurité de la population du Canada en permettant de prendre les mesures d'exécution appropriées contre les personnes et les marchandises qui ne respectent pas la législation et la réglementation frontalières. En outre, l'ASFC fait enquête sur les infractions criminelles en vertu de la législation frontalière du Canada.

Activité de programme : Programme d'exécution de la loi					
Ressources financières 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
328 998	398 664	215 108	2 018	1 882	136

Résultat prévu	Indicateur de rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
Les personnes et les marchandises qui ne respectent pas la législation ne sont pas autorisées à entrer ou à demeurer au Canada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pourcentage de criminels expulsés du Canada versus la totalité des expulsions.</li> </ul>	12,6 %	13,8 %
	<b>Activités d'exécution de la loi</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Personnes interdites de territoire expulsées du Canada</li> <li>▪ Saisies de drogues</li> <li>▪ Valeur des devises saisies (en milliers de dollars)</li> <li>▪ Armes à feu saisies</li> <li>▪ Armes prohibées saisies</li> <li>▪ Saisies de produits du tabac</li> <li>▪ Interceptions de terre, de végétaux et de produits connexes</li> <li>▪ Interceptions de viande, d'animaux et de produits connexes</li> </ul>	14 775 11 580 45 100 460 8 791 3 343 10 712 17 671	13 200 11 571 40 700 509 3 708 2 932 19 971 31 059

### Avantages pour les Canadiens

Le Programme d'exécution de la loi assure la sécurité nationale et la sécurité publique de la population canadienne en contrôlant l'importation des marchandises, y compris les aliments, les végétaux et les animaux, en améliorant la réputation du Canada en tant que nation commerçante sécuritaire au moyen du renforcement de la sécurité des exportations et en contrôlant l'entrée des personnes, surtout celles impliquées dans le terrorisme, le crime organisé, les crimes de guerre et les crimes contre l'humanité. Cela est possible grâce à l'interception des produits de contrebande, des personnes et des marchandises qui pourraient présenter une menace sur le plan de la criminalité ou de la sécurité. Le Programme d'exécution de la loi protège aussi l'intégrité du programme d'immigration du Canada en contrôlant, en surveillant, en arrêtant, en détenant et en

renvoyant les personnes qui enfreignent la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés* et en faisant enquête sur elles.

## **Analyse du rendement**

L'ASFC a accompli les progrès suivants par rapport aux engagements énoncés dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*.

### **Réorientation des activités de détention et de renvoi de l'ASFC**

Parmi ses responsabilités clés, l'ASFC a le mandat de détenir et de renvoyer les personnes qui sont interdites de territoire au Canada en vertu de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*. Dans le *Rapport de la vérificatrice générale du Canada de mai 2008, chapitre 7, « Les détentions et les renvois »*, il a été recommandé à l'Agence d'élaborer des politiques et des procédures adaptées pour les détentions et les renvois afin de s'assurer que les risques, les situations et les personnes sont traités de façon uniforme. On a recommandé d'améliorer les données et le niveau d'analyse, ce qui permettra en retour à l'Agence de mieux gérer les détentions et les renvois. En réponse, l'ASFC a pris des mesures clés en 2009-2010, notamment :

- mettre à niveau les bases de données sur les détentions et les renvois de l'Agence;
- renforcer les capacités de transmission des données dans le Système national de gestion des cas (bases de données sur les renvois);
- effectuer des contrôles d'assurance de la qualité des quatre centres de détention de l'immigration de l'ASFC;
- négocier des ententes bilatérales en matière procédurale avec les provinces du Québec et de l'Ontario concernant les installations utilisées par l'Agence pour détenir les personnes devant faire l'objet d'une enquête d'admissibilité.

L'Agence adoptera officiellement des ententes avec les provinces de la région de l'Atlantique, ainsi qu'avec la Saskatchewan et le Manitoba, au moyen de lettres de coopération plutôt que d'accords bilatéraux officiels en raison du faible nombre de détenus dans ces installations de détention provinciales.

Parmi les autres initiatives entreprises en 2009-2010 pour améliorer les activités d'exécution de la loi de l'Agence figurent les activités suivantes :

- **Initiative de jumelage** : Cette initiative vise à s'assurer que les agents de l'ASFC de l'ensemble du Canada ne travaillent pas seuls, même dans les régions éloignées. En 2009-2010, l'ASFC a engagé 105 agents, soit plus que l'objectif de départ qui consistait à en embaucher 100.
- **Initiative d'armement** : Cette initiative vise à former 4 800 agents et à les équiper d'armes à feu de service sur une période de 10 ans. En 2009-2010, 477 agents de l'ASFC ont suivi le cours sur le maniement des armes à feu de service, soit un peu moins que l'objectif de départ

fixé à 500. Au 31 mars 2010, l'ASFC a armé et déployé 1 213 agents à l'échelle du Canada : 871 dans les postes frontaliers terrestres, 258 dans les bureaux intérieurs et 84 dans les gares maritimes.

- **Suivi des frais de renvoi** : Dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*, l'Agence s'est engagée à lancer un projet pilote pour assurer le suivi des coûts des renvois. Bien qu'une ébauche de proposition ait été établie en 2009-2010, la mise en œuvre a dû être retardée en raison de priorités conflictuelles. Le projet pilote devrait débuter en 2010-2011.

## RÉSULTAT STRATÉGIQUE 2 ET ACTIVITÉS DE PROGRAMMES À L'APPUI

**Résultat stratégique : Les gens et les biens franchissent les frontières librement et légalement.**

**Description : En offrant des services frontaliers intégrés, l'ASFC facilite la circulation des personnes et des marchandises légitimes conformément à la législation et à la réglementation frontalières.**

**Activités de programmes à l'appui :**  
**Programme des frontières facilitées**  
**Programme des frontières conventionnelles**  
**Programme commercial**  
**Programme des recours**

Information sur le rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009	Variation en pourcentage*
<b>Nombre total de personnes traitées</b>	<b>85 890 895</b>	<b>91 018 820</b>	<b>-5,6 %</b>
Mode aérien	22 629 552	23 429 399	-3,4 %
Mode routier	60 078 754	64 381 388	-6,7 %
Mode maritime	2 930 290	2 952 421	-0,8 %
Mode ferroviaire	252 299	255 612	-1,3 %
<b>Nombre total d'expéditions ayant fait l'objet d'une mainlevée</b>	<b>11 859 347</b>	<b>12 570 794</b>	<b>-5,7 %</b>
Mode aérien	2 812 311	3 015 197	-6,7 %
Mode routier	8 294 431	8 728 789	-5,0 %
Mode maritime	428 124	463 242	-7,6 %
Mode ferroviaire	324 481	363 566	-10,8 %

\* Les diminutions sont largement attribuables à la récession économique mondiale.

### ACTIVITÉ DE PROGRAMME : PROGRAMME DES FRONTIÈRES FACILITÉES

Le Programme des frontières facilitées comprend l'application et le contrôle des exigences de programme, des politiques, des règlements et des normes nécessaires pour accélérer le transit à la frontière des personnes et des marchandises à faible risque autorisées au préalable. Le fait d'offrir une solution de rechange pour les formalités douanières réduit la congestion et les temps d'attente à la frontière et permet de gérer les risques. Cela favorise une économie canadienne forte soutenue par les entreprises et le tourisme.



Activité de programme : Programme des frontières facilitées					
Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
41 053	44 333	33 539	429	435	(6)

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
Les personnes reconnues pour respecter la législation applicable entrent au Canada avec un minimum de retard ou sans autre traitement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pourcentage de participants NEXUS* ayant fait l'objet d'un contrôle par rapport au pourcentage global de contrôles de personnes.</li> <li>▪ Pourcentage de participants CANPASS (mode aérien)* ayant fait l'objet d'un contrôle par rapport au pourcentage global de contrôles de personnes.</li> </ul>	2,4 % comparativement à 7 % pour les non-participants 4,6 % comparativement à 7 % pour les non-participants	s.o.
Les expéditions reconnues pour respecter la législation applicable entrent au Canada avec un minimum de retard ou sans autre traitement.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Pourcentage d'expéditions commerciales du Programme d'autocotisation des douanes ayant fait l'objet d'un contrôle par rapport au pourcentage global de contrôles de marchandises.</li> </ul>	0,2 % comparativement à 1,7 % pour les non-participants	0,2 % comparativement à 1,4 % pour les non-participants

\* CANPASS (mode aérien) et NEXUS sont des programmes de libre-service conçus pour faciliter et accélérer le traitement des grands voyageurs préautorisés qui présentent un faible risque.

## Avantages pour les Canadiens

Le Programme des frontières facilitées comprend plusieurs programmes à l'intention des voyageurs dignes de confiance, dont le plus important est NEXUS qui compte plus de 396 000 participants, soit une augmentation de 39 % par rapport à 2008-2009. Ces programmes simplifient les formalités douanières pour les voyageurs à faible risque grâce à une évaluation préalable des risques, qui fait partie des exigences préalables pour participer. Divers processus simplifiés de traitement sont offerts, selon le programme et le bureau d'entrée, notamment des postes de déclaration libre-service, des voies désignées et la déclaration par téléphone à un agent des services frontaliers. Ces programmes permettent aux participants de gagner du temps, et aux agents de l'ASFC de se concentrer sur les personnes à risque élevé.

L'ASFC facilite le commerce grâce à ses programmes destinés aux négociants fiables qui comprennent Expéditions rapides et sécuritaires (59 importateurs autorisés, 648 transporteurs autorisés et plus de 76 000 chauffeurs autorisés), Partenaires en protection (1 043 participants) et le Programme d'autocotisation des douanes (80 importateurs autorisés et 799 transporteurs autorisés). Ces programmes nécessitent une chaîne d'approvisionnement sécuritaire et l'évaluation préalable des risques que présentent les importateurs, les transporteurs et les chauffeurs. Les participants à ces programmes ont accès à des processus rationalisés de passage à la frontière, y

compris des voies réservées, qui réduisent les délais d'exécution et limitent les coûts, ce qui leur procure un avantage concurrentiel.

### **Analyse du rendement**

L'ASFC a réalisé les progrès suivants par rapport aux engagements pris dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*.

#### **Établissement d'une stratégie pour les programmes des voyageurs inscrits**

En 2009-2010, l'ASFC a élaboré une stratégie pour les voyageurs inscrits qui comprend un examen des éléments clés des politiques et des programmes. La stratégie était axée sur la simplification des divers programmes de voyageurs et l'identification des problèmes de compatibilité entre ces programmes, ainsi que sur l'examen des types de technologie et d'innovation nécessaires pour élargir les partenariats internationaux. Tel qu'il a été mentionné dans le budget de 2010, le gouvernement du Canada s'est engagé à améliorer ses programmes de voyageurs et de négociants fiables afin de s'assurer que le traitement est mieux coordonné et que leurs frais se rapprochent davantage des coûts à payer. Il est important de maintenir l'efficacité et l'efficience de ces programmes afin de faciliter le traitement à la frontière des personnes qui se conforment à la législation.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : PROGRAMME DES FRONTIÈRES CONVENTIONNELLES

Le Programme des frontières conventionnelles comprend l'application et le contrôle des politiques, des règlements, des procédures, des alliances et des partenariats de travail requis pour assurer le contrôle à la frontière et permettre la libre circulation des personnes et des marchandises légitimes qui entrent au Canada et qui en sortent. Cela favorise une Amérique du Nord forte et prospère.

Activité de programme : Programme des frontières conventionnelles					
Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
538 674	601 949	547 540	6 304	6 572	(268)

Résultats prévus	Indicateurs de rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
Les voyageurs légitimes peuvent entrer au Canada en fonction des normes de temps établies.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage de normes respectées en matière de temps d'attente à la frontière* pour les personnes.</li> </ul>	90,0 %	90,3 %
Les expéditions légitimes peuvent entrer au Canada en fonction des normes de temps établies.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage de normes respectées en matière de temps d'attente à la frontière pour les expéditions.</li> </ul>	96,3 %	95,9 %

\* Le temps d'attente à la frontière est basé sur une période de pointe (heures de travail) de 10 heures, qui se concentre sur la journée et les premières heures de la soirée lorsque le nombre de passages à la frontière semble le plus élevé.

### Avantages pour les Canadiens

L'ASFC contribue grandement aux priorités du gouvernement du Canada qui consistent à accroître le bien-être des Canadiens et à promouvoir la prospérité économique du pays. Tout en s'acquittant de ses fonctions visant à protéger les Canadiens contre les risques liés à la frontière, l'ASFC s'efforce de faciliter la circulation des voyageurs et des marchandises légitimes en traitant toutes les personnes, tous les véhicules et toutes les marchandises commerciales qui entrent au Canada. L'ASFC génère aussi une grande partie des recettes du gouvernement du Canada. En 2009-2010, l'Agence a perçu plus de 21 milliards de dollars en droits et en taxes, légèrement moins que les 22,6 milliards de dollars (soit 11,8 % des recettes fiscales perçues par le gouvernement du Canada) perçus en 2008-2009.

## **Analyse du rendement**

L'ASFC a réalisé les progrès suivants par rapport aux engagements pris dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*.

### **Mise sur pied d'un guichet unique pour la collecte par voie électronique des données commerciales**

L'Initiative du guichet unique procurera une interface électronique unique pour la collecte et la transmission des données sur les expéditions commerciales, exigées par dix ministères, avant l'arrivée des marchandises au Canada. Grâce à l'élimination du besoin d'envoyer les mêmes données commerciales à plusieurs ministères, les entreprises bénéficieront d'un dédouanement et d'une mainlevée accélérés des marchandises franchissant la frontière. Cela permettra également d'améliorer l'exactitude des données et de renforcer la capacité des ministères à évaluer la conformité. En 2009-2010, l'Agence a conçu et réalisé le système permettant de transférer électroniquement les données commerciales actuelles de l'ASFC aux ministères et organismes participants. Le système devrait commencer à recueillir et à transmettre les données à l'automne 2010.

### **Sensibilisation accrue des employés à l'intégrité et aux normes professionnelles**

L'Agence a mis en œuvre une stratégie d'intégrité et de normes professionnelles afin d'accroître la sensibilisation des employés aux valeurs et à l'éthique de l'ASFC et de soutenir la conduite de ses activités avec intégrité, respect et professionnalisme. En 2009-2010, des séances de sensibilisation sur les valeurs, l'éthique et la divulgation d'information concernant des actes fautifs ont été offertes à plus de 900 participants dans les régions et à l'Administration centrale, procurant ainsi aux employés de l'ASFC des renseignements utiles sur les valeurs de l'ASFC et de la fonction publique<sup>10</sup>, le Code de conduite de l'ASFC et la Loi sur la protection des fonctionnaires divulgateurs d'actes répréhensibles<sup>11</sup>. En outre, l'Agence a mis au point un module de formation en direct sur la sensibilisation à la sécurité obligatoire et a mis en œuvre des normes plus rigoureuses en matière de recrutement et de personnel pour l'embauche externe.

### **Amélioration de l'exécution des programmes de l'ASFC (activités du Programme des frontières conventionnelles)**

En 2009-2010, dans le cadre de la mise en œuvre de son Programme de changement et de sa réorganisation, l'ASFC a commencé à étudier un nouveau modèle de gestion reposant sur une méthode systématique de gestion et de renforcement de l'exécution de ses programmes. Le nouveau modèle définit dix activités de programmes nationales qui permettront à l'ASFC d'établir les objectifs, d'allouer les budgets et de surveiller le rendement des activités en se fondant sur des indicateurs de rendement clés. Ce modèle constitue un virage dans la façon dont l'ASFC gère ses opérations et distribue des fonds, en encourageant des relations de travail plus dynamiques entre les secteurs de programme (chargés d'établir les priorités) et les régions

(chargées de l'exécution des activités de programmes) et en assurant une affectation plus efficace des ressources et l'uniformité de la prestation des services à l'échelle nationale.

Les autres initiatives entreprises par l'ASFC pour améliorer sa capacité d'assurer la libre circulation des personnes et des marchandises légitimes entrant au Canada sont les suivantes :

- **Plan d'action pour la gestion de la frontière** : Pour 2009-2010, l'Agence s'est engagée à élaborer des visions pour la filière des personnes et la filière du secteur commercial. Les deux visions sont maintenant intégrées à un plan plus complet, appelé le Plan d'action pour la gestion de la frontière. Le Plan offre une feuille de route détaillée en vue de l'atteinte des objectifs en matière de sécurité et de facilitation du commerce au cours des quatre prochains exercices. Il intègre également les initiatives en place et classe par ordre prioritaire les éventuels investissements. Le Plan établira les priorités clés liées au programme commercial, aux activités du secteur commercial et aux initiatives relatives aux voyageurs. Il permettra également à l'ASFC de passer d'une méthode de gestion axée sur la frontière physique et les transactions à une méthode axée sur le contrôle préliminaire, l'approbation préalable (comprend les programmes d'adhésion tels que NEXUS et Expéditions rapides et sécuritaires) et la vérification après le passage à la frontière (déplacement des marchandises à faible risque vers des emplacements intérieurs au Canada en vue de leur contrôle afin de réduire la congestion et les temps d'attente).
- **Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010** : Les agents de l'ASFC ont facilité l'entrée de plus de 30 000 athlètes et représentants accrédités et de quelque 200 000 visiteurs étrangers, ainsi que leurs effets personnels et leur équipement, tout en soutenant les objectifs clés en matière de sécurité publique. On a établi, finalisé et mis en œuvre des plans opérationnels et d'urgence complets, qui ont permis à l'Agence d'être prête bien à l'avance pour les Jeux d'hiver. On a déployé des agents de l'ASFC des autres centres dans les bureaux d'entrée touchés afin d'assurer le maintien des normes de service de l'Agence. L'Agence s'est également associée aux organismes et aux réseaux du renseignement et de la sécurité, tant à l'échelle nationale qu'internationale, afin d'intervenir sans délai en cas de changement dans les niveaux de menace ou de détection de domaines problématiques. En outre, l'ASFC a travaillé en collaboration étroite avec Citoyenneté et Immigration Canada et Ressources humaines et Développement des compétences Canada pour faire en sorte que les permis de travail soient délivrés sans encombre.
- **Projet pilote de passage automatisé à la frontière** : Ce projet pilote de deux ans, appelé antérieurement la Ligne d'inspection primaire électronique, a été lancé en décembre 2009 à l'aéroport international de Vancouver. Il permet aux Canadiens et aux résidents permanents d'utiliser des guichets automatisés libre-service comme solution de rechange à l'inspection

primaire effectuée par un agent de l'ASFC. Au cours des premiers mois de mise en œuvre du projet pilote, environ 13 % des voyageurs admissibles ont utilisé les guichets automatisés.

- **Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental** : L'ASFC a continué de prendre part à la mise en œuvre de l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental, une loi des États-Unis qui exige que tous les voyageurs, y compris les citoyens canadiens et américains, présentent un passeport valide ou un autre document sûr approuvé pour entrer aux États-Unis. Cette initiative est entrée en vigueur le 1<sup>er</sup> juin 2009 dans les postes frontaliers terrestres et les bureaux d'entrée des gares maritimes. Par suite de la collaboration de l'ASFC avec quatre provinces et le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien, les citoyens canadiens peuvent se servir du permis de conduire Plus ou d'un Certificat du statut d'Indien sécurisé au lieu d'un passeport pour entrer aux États-Unis. Grâce à ces documents, les Canadiens disposent de solutions de rechange pour se conformer à l'Initiative relative aux voyages dans l'hémisphère occidental. L'ASFC a également élaboré et mis en œuvre un système d'information permettant d'obtenir la validation par le Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis des documents prescrits par l'Initiative qui ont été délivrés par les provinces participantes et le ministère des Affaires indiennes et du Nord canadien.
- **Initiative de traitement secondaire dans le mode routier** : Pour 2009-2010, l'Agence s'est engagée à lancer une initiative sur cinq ans de consignation de tous les renvois à l'inspection secondaire dans les postes frontaliers terrestres, ainsi que des motifs des renvois. Les agents de l'ASFC aux lignes d'inspection secondaire auraient accès aux données sur les renvois qui leur permettraient de s'assurer de l'observation de la législation et de la réglementation frontalières, en plus de surveiller le rendement et d'établir des rapports à ce sujet. Cependant, en raison d'une nouvelle priorisation des ressources, cette initiative n'a pu progresser.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : PROGRAMME COMMERCIAL

Le Programme commercial fait en sorte que l'économie et les entreprises canadiennes bénéficient de tous les avantages découlant de l'application des accords commerciaux internationaux et régionaux et de la législation nationale régissant les échanges commerciaux. Dans ce contexte, l'ASFC est responsable de l'élaboration et de l'administration des règles, des politiques, des programmes et des activités qui régissent les aspects commerciaux de l'entrée des marchandises au Canada.

Activité de programme : Programme commercial					
Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
44 507	51 642	70 253	426	810	(384)

Résultat prévu	Indicateurs de rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
Les entreprises canadiennes bénéficient de règles du jeu équitables grâce à l'imposition de droits et de taxes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Nombre d'emplois au Canada qui sont protégés grâce à l'application de la <i>Loi sur les mesures spéciales d'importation</i>.</li> </ul>	32 952	31 472
	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Valeur de la production canadienne protégée grâce à l'application de la <i>Loi sur les mesures spéciales d'importation</i> (en milliers de \$)</li> </ul>	7 041 000	5 840 000

### Avantages pour les Canadiens

Les fonctionnaires de l'ASFC exécutent des programmes de service à la clientèle pour informer les importateurs et les exportateurs et les aider à produire leurs déclarations correctement. L'ASFC effectue des vérifications de l'observation appuyées par des analyses scientifiques pour mesurer le respect des règles commerciales et corriger les erreurs figurant dans les déclarations. En 2009-2010, l'Agence a procédé à la vérification de 2 677 déclarations d'importations commerciales dont la valeur totale était évaluée à 12,9 milliards de dollars, ce qui représente 3,2 % de la valeur de toutes les marchandises importées au Canada durant cette période. Les activités liées à l'observation peuvent entraîner la perception de droits et de taxes en plus des montants dus calculés initialement par les importateurs. Ces activités uniformisent les règles du jeu pour les fabricants et les exportateurs canadiens sur le marché mondial des échanges en assurant l'exactitude des données commerciales, la cotisation, la perception, l'exonération et le report des droits et des taxes de manière appropriée, ainsi que l'interprétation et l'application uniformes des accords internationaux. Elles permettent aussi à l'ASFC de détecter les marchandises dangereuses et prohibées et d'empêcher leur entrée au Canada.

En travaillant aux négociations sur le libre-échange, l'ASFC aide à ouvrir de nouveaux marchés pour les Canadiens en augmentant les possibilités de ventes à l'exportation et la prévisibilité de ces ventes. Cela contribue à la création d'emplois et accroît les bénéfices pour les Canadiens, ce qui stimule l'économie. Cette activité aide aussi à accroître les importations, ce qui permet d'avoir accès à plus de produits à des prix plus abordables.

## **Analyse du rendement**

L'ASFC a accompli les progrès suivants par rapport aux engagements énoncés dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*.

- **Initiative de simplification des activités** : L'Agence a continué de simplifier ses politiques et ses processus visant les expéditions commerciales afin de faciliter la tâche aux clients du secteur commercial et leur faire épargner du temps et des frais pour remplir leurs obligations en matière d'observation. En 2009-2010, l'Agence a supprimé 326 formalités de déclaration obligatoires, dépassant l'objectif original de 280.
- **Accords commerciaux** : En 2009-2010, le gouvernement du Canada a mis en œuvre des accords commerciaux avec le Pérou et l'Association européenne de libre-échange, et a déposé un projet de loi pour conclure des accords de libre-échange avec la Colombie et la Jordanie. L'ASFC a poursuivi la mise en œuvre du programme de libre-échange du Canada en appuyant le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et le ministère des Finances dans la négociation des accords de libre-échange touchant les questions douanières et frontalières. L'Agence a également établi des ententes avec le Panama et la Corée du Sud et prend actuellement part aux négociations de libre-échange avec l'Union européenne, le CARICOM (Marché commun des Caraïbes), la République dominicaine et le Maroc, tout en travaillant sur l'Entente de facilitation du commerce de l'Organisation mondiale du commerce.
- **Système électronique de gestion des documents** : L'ASFC avait prévu de mettre à jour la base de données utilisée pour qu'elle puisse veiller à l'application de la *Loi sur les mesures spéciales d'importation*. La base de données permettrait de sauvegarder et de gérer de façon plus efficace et plus sécuritaire les données commerciales tout en renforçant la gestion des risques. Cependant, en raison d'une repriorisation des ressources, le système n'a pu être mis à niveau en 2009-2010.



## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : PROGRAMME DES RECOURS

Le Programme des recours offre aux entreprises et aux voyageurs un processus de recours accessible qui assure une révision équitable et transparente des décisions et des mesures d'exécution liées au programme commercial. Cette activité de programme permet aussi de s'assurer que les décisions prises par les fonctionnaires de l'ASFC reflètent avec exactitude les politiques, les lignes directrices et la législation de l'Agence, en plus de contribuer à la sécurité et à la prospérité économique du Canada.

Activité de programme : Programme des recours					
Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
9 356	10 022	8 100	122	96	26

Résultat prévu	Indicateurs de rendement	Rendement pour 2009-2010	Rendement pour 2008-2009
Un processus de révision est disponible et accessible pour les décisions de l'ASFC liées à l'administration des politiques commerciales et les mesures d'exécution connexes.	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage des demandes de révision faisant l'objet d'un avis de réception dans un délai de 30 jours (objectif : 85 %).</li> </ul>	85 %	83 %
	<ul style="list-style-type: none"> <li>Pourcentage des décisions rendues à la suite d'un recours qui ont fait l'objet d'un appel devant les tribunaux* et dont l'issue a été favorable à l'ASFC (décision confirmée, retrait ou règlement).</li> </ul>	92 %	84 %

\* Parmi les examinateurs externes figurent le Tribunal canadien du commerce extérieur, la Commission de révision agricole du Canada, la Cour fédérale du Canada, la Commission canadienne des droits de la personne et le Tribunal canadien des droits de la personne.

### Avantages pour les Canadiens

Les Canadiens ont droit à une révision équitable et impartiale des mesures et des décisions prises par l'ASFC. Celle-ci est déterminée à s'assurer que son processus de recours est accessible et transparent et qu'il uniformise les règles du jeu pour les voyageurs et les négociants. L'ASFC ne facture pas les révisions, et la nature non contradictoire du processus permet à de nombreux clients de présenter leur propre défense.

Le programme d'arbitrage de l'ASFC permet de s'assurer que les mesures d'exécution sont défendables sur le plan juridique, que les articles prohibés demeurent confisqués et que toutes les sanctions ou amendes sont appliquées de manière appropriée. Le programme des différends commerciaux de l'ASFC permet de s'assurer que les droits et les taxes sont perçus de manière appropriée et que les données commerciales pertinentes sont recueillies.

## SERVICES INTERNES

Les Services internes sont des groupes d'activités et de ressources connexes qui sont administrés à l'appui des besoins des programmes et d'autres obligations d'une organisation. Les principales activités sont la gouvernance et le soutien à la gestion (gestion et surveillance, communications et services juridiques), les services de gestion des ressources (gestion des ressources humaines, gestion financière, gestion de l'information, technologie de l'information, voyages et autres services administratifs) et les services de gestion des biens (biens immobiliers, matériel et achats). Les Services internes appuient l'atteinte des deux résultats stratégiques de l'ASFC.

Services internes					
Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
373 656	485 267	634 574	3 179	3 710	(531)

### Analyse du rendement

L'ASFC a accompli les progrès suivants par rapport aux engagements énoncés dans son *Rapport sur les plans et les priorités de 2009-2010*.

#### Élaboration d'un modèle opérationnel pour soutenir une méthode moderne de gestion frontalière fondée sur les risques

En 2009-2010, l'Agence a conçu et réalisé un modèle opérationnel qui décrit toutes ses activités à l'aide d'un catalogue de services. Élaboré pour appuyer l'analyse et la prise de décisions, le modèle permet de relier les destinataires ciblés aux extraits de service et aux avantages découlant de ces services. Il décrit également les services liés aux activités de programmes de l'ASFC, aux diagrammes des processus opérationnels et aux systèmes informatiques qui soutiennent la prestation de services.

#### Validation des plans de continuité des opérations

L'ASFC s'est dotée de plans de continuité des opérations qui lui permettent d'assurer la stabilité organisationnelle et le maintien de la prestation des services durant et après des situations d'urgence. En 2009-2010, l'Agence a décelé et corrigé les lacunes de ces plans, en partie par des mesures interministérielles et des événements réels. Ces plans continueront d'être examinés et mis à jour régulièrement afin de tenir compte des modifications apportées aux programmes au sein du cadre opérationnel de l'ASFC.

## **Mise en œuvre du processus de mesure du rendement**

Le processus de mesure du rendement procure à l'Agence des données cohérentes et comparables pour soutenir la prise de décisions et les affectations de ressources fondées sur les risques, et lui permet de progresser vers l'atteinte de ses résultats stratégiques. En 2009-2010, l'ASFC a créé une nouvelle architecture des activités de programmes et un cadre de mesure du rendement pour 2011-2012, qui tous deux forment maintenant les éléments de base du processus de mesure du rendement de l'Agence.

## **Élaboration d'un plan national de mise en œuvre de la formation polyvalente pour les agents des services frontaliers**

Afin de mettre en œuvre une recommandation formulée par la vérificatrice générale dans son *Rapport d'octobre 2007*, chapitre 5, « Assurer la sécurité et l'ouverture de nos frontières »<sup>10</sup>, l'ASFC a proposé une approche pour la formation polyvalente et l'élaboration d'une expertise de programme pour les agents des services frontaliers. Ceci inclut l'élaboration et la mise à jour de produits d'apprentissage liés tout particulièrement aux douanes, à l'immigration et à l'inspection des aliments, des végétaux et des animaux. L'Agence a également établi des plans d'apprentissage généraux qui relient les options de formation aux compétences et aux connaissances dont les agents des services frontaliers ont besoin pour travailler dans les quatre différents modes (aérien, routier, maritime et postal). Les produits de formation portent sur tous les domaines de connaissances requis et sont régulièrement mis à jour afin de répondre aux besoins évolutifs.

Les autres activités entreprises par l'ASFC pour améliorer ses outils de gestion, ses procédures générales et son organisation sont les suivantes :

- **Stratégie de promotion de l'image de marque** : En 2009-2010, l'Agence a lancé sa stratégie de promotion de l'image de marque. De vastes consultations ont été entreprises avec les intervenants externes (p. ex., membres du Comité consultatif sur les services frontaliers du Canada) et plus de 600 employés de l'ASFC des bureaux régionaux et de l'Administration centrale. La nouvelle image de marque de l'ASFC, qui correspond à la mission et aux valeurs de l'Agence, a été mise en œuvre en avril 2010.
- **Renouvellement de la fonction publique** : En 2009-2010, l'ASFC a participé aux efforts déployés par le gouvernement du Canada pour renouveler la fonction publique en engageant 145 nouveaux titulaires d'un diplôme d'études postsecondaires. En outre, l'Agence a été partenaire chef de file du projet pilote d'un salon virtuel de l'emploi de la Commission de la fonction publique, appelé *Second Life*, outil interactif de simulation d'un environnement de travail accessible par Internet. Le projet pilote, qui doit être mis en œuvre pendant douze semaines en 2010-2011, est destiné à soutenir les mesures prises par l'Agence pour recruter de nouveaux employés, et vise à attirer de nouveaux analystes du ciblage. Au début de janvier 2010, l'ASFC a terminé la construction d'un pavillon virtuel dans *Second Life* et une simulation du travail effectif d'évaluation des risques.

- **Ensemble de règles** : L'Agence a continué à mettre en œuvre des initiatives pour simplifier les activités de gestion. Celles-ci incluent l'élaboration de processus de gestion des projets, particulièrement pour les petits projets, et pour simplifier la classification et la dotation, le traitement des demandes de remboursement des frais de voyages et la diffusion des lignes directrices (Mémoires D).
- **Normes de service des ressources humaines** : En 2009-2010, l'ASFC a établi, mis en œuvre et affiché des normes de service pour la dotation, la classification et la rémunération sur son réseau intranet. Les normes de service ont été élaborées afin de mettre en évidence des délais raisonnables pour que les clients puissent compléter les processus en temps normal. En outre, les données initiales sur le rendement sont recueillies et utilisées pour déceler les domaines devant être améliorés.
- **Programme de formation des recrues pour les points d'entrée** : En réponse à une recommandation formulée dans le *Rapport de la vérificatrice générale du Canada d'octobre 2007*, chapitre 5, « Assurer la sécurité et l'ouverture de nos frontières »<sup>10</sup>, l'Agence a pris des mesures pour évaluer ses programmes de formation afin de déterminer l'efficacité de l'ASFC à respecter ses priorités. Dans le cadre de ces mesures, l'Agence a élaboré une stratégie intégrée d'évaluation de son Programme de formation des recrues pour les points d'entrée. En vertu de cette stratégie, en 2009-2010, l'Agence a procédé à la mise en œuvre d'une stratégie d'essais automatisés et a examiné le rendement au travail des nouveaux agents. En 2010-2011, elle réalisera des analyses approfondies des données recueillies. Les résultats de ces analyses serviront à améliorer le programme de formation. Une restructuration importante du programme est prévue pour 2012.

## PLAN D'ACTION ÉCONOMIQUE DU CANADA

Le budget de 2009 avait prévu 80 millions de dollars pour l'ASFC destinés à des projets d'infrastructure accélérés. L'Agence a terminé les travaux préparatifs pour améliorer ses capacités de contrôle des expéditions commerciales dans quatre bureaux d'entrée : Prescott, Ontario; Kingsgate, Pacific Highway et Huntington (tous situés en Colombie-Britannique). L'Agence a également terminé les travaux préparatifs pour la construction des locaux supplémentaires dans trois bureaux situés dans des régions éloignées : Beaver Creek et Little Gold, dans le territoire du Yukon, et Pleasant Camp, en Colombie-Britannique. Le début des travaux de construction dans tous ces bureaux était prévu au printemps 2010. Des fonds ont également été dégagés pour le rôle de soutien qu'assumera l'ASFC à l'égard du Programme de sûreté du fret aérien de Transports Canada.

En 2009-2010, la plupart des projets d'infrastructure en étaient à la phase de planification; les travaux de construction devraient être réalisés en 2010-2011 et 2011-2012.

Plan d'action économique du Canada					
Ressources financières pour 2009-2010 (en milliers de \$)			Ressources humaines pour 2009-2010 (équivalents temps plein)		
Dépenses prévues	Autorisations totales	Dépenses réelles	Prévues	Réelles	Écart
-	9 200	3 800	-	10	(10)



## SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

### POINTS SAILLANTS DE NATURE FINANCIÈRE

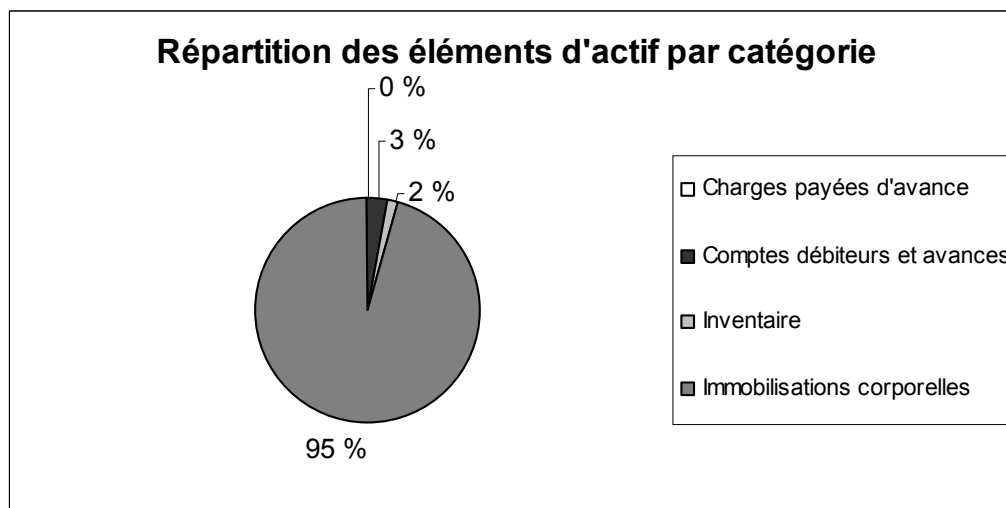
Dans le cadre des rapports financiers, les activités de l'Agence ont été séparées en deux catégories d'états financiers, soit une concernant les activités de l'Agence et la deuxième concernant les activités administrées. Les états financiers des activités de l'Agence incluent les recettes et les dépenses opérationnelles qui sont gérées par l'Agence et qui servent au fonctionnement de l'organisation. Les états financiers des activités administrées incluent les recettes et les dépenses administrées pour des entités autres que l'Agence (p. ex., le gouvernement fédéral, une province ou un territoire, un autre groupe ou une autre organisation). Le but de cette distinction est de représenter avec exactitude les coûts réels des opérations de l'Agence découlant des recettes administrées au nom du gouvernement du Canada.

Les données comparatives ont été reclassées pour être conformes à la présentation du présent exercice. Les montants de 2008-2009 ont été redressés pour exclure les activités administrées par l'Agence. De plus, les comptes créditeurs et débiteurs associés aux activités administrées par l'Agence ont été retirés au cours de la consolidation de 2008-2009, pour être ensuite inclus dans les montants redressés de 2008-2009, aux fins de comparaison.

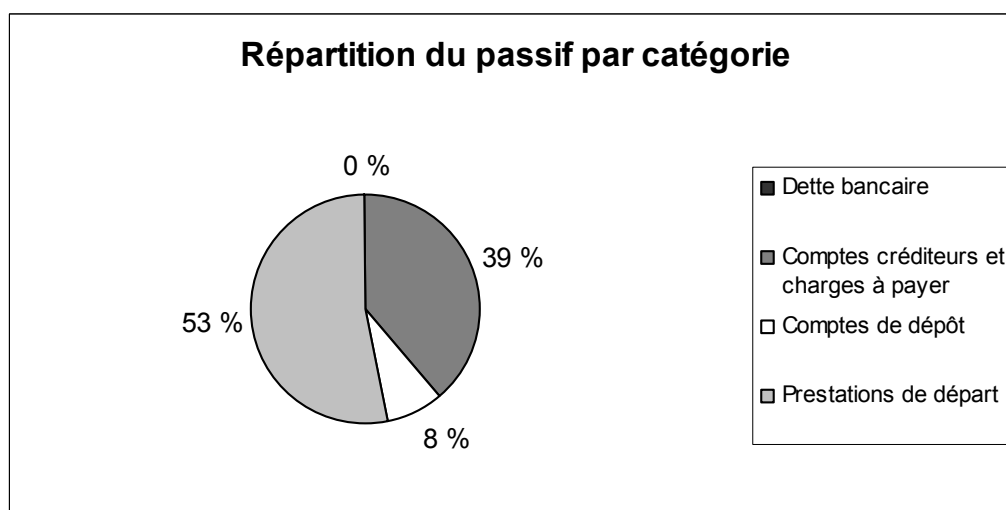
(en milliers de dollars)			
Sommaire des opérations financières Au 31 mars 2010	Variation en pourcentage %	2009-2010	2008-2009
Actifs financiers	13,9	12 855	11 291
Actifs non financiers	7,3	419 727	391 076
<b>Actifs totaux</b>	<b>7,5</b>	<b>432 582</b>	<b>402 367</b>
<b>Passif total</b>	<b>-13,2</b>	<b>416 201</b>	<b>479 688</b>
<b>Avoir total</b>	<b>-</b>	<b>16 381</b>	<b>-77 321</b>
<b>Total du passif et de l'avoir</b>	<b>7,5</b>	<b>432 582</b>	<b>402 367</b>

(en milliers de dollars)			
Sommaire des opérations financières Pour l'exercice se terminant le 31 mars 2010	Variation en pourcentage %	2009-2010	2008-2009
<b>Dépenses totales</b>	<b>0,5</b>	<b>1 808 618</b>	<b>1 799 053</b>
<b>Revenus totaux</b>	<b>-8,2</b>	<b>25 894</b>	<b>28 202</b>
<b>Résultats nets</b>	<b>0,7</b>	<b>1 782 724</b>	<b>1 770 851</b>

## TABLEAUX DES POINTS SAILLANTS DE NATURE FINANCIÈRE

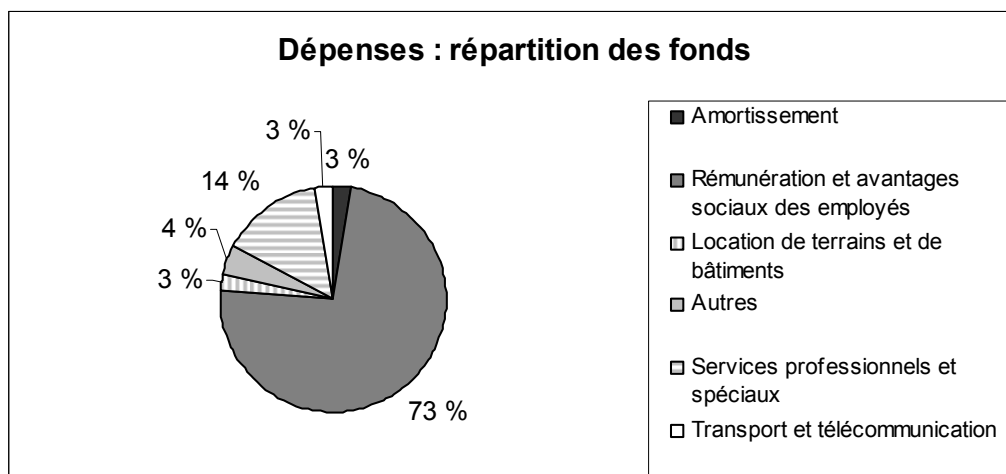


À la fin de l'exercice de 2009-2010, les actifs totaux de l'ASFC s'élevaient à 433 millions de dollars, une augmentation de 31 millions de dollars (7,5 %) comparativement aux 402 millions de dollars enregistrés en 2008-2009. Les actifs non financiers (les charges payées d'avance, l'inventaire et les immobilisations corporelles) représentent la plus importante partie, soit 420 millions de dollars (97 %) des actifs totaux.

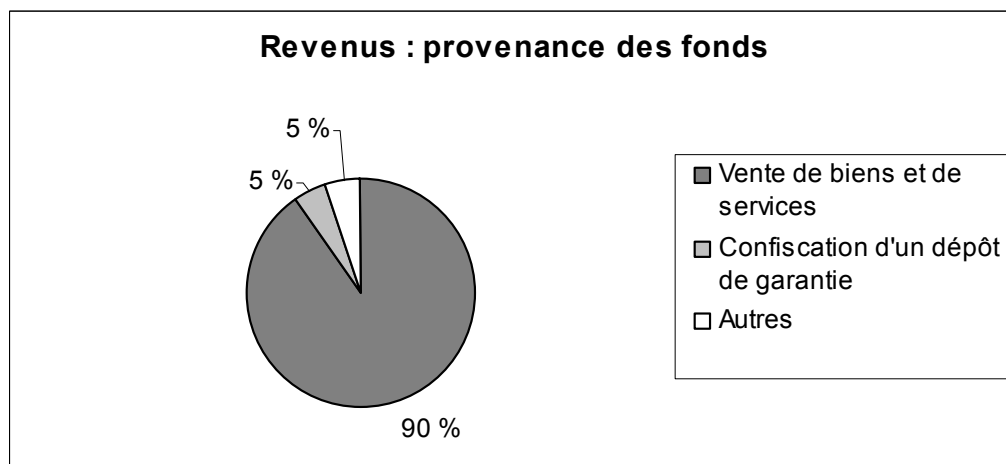


À la fin de l'exercice de 2009-2010, le passif total s'élevait à 416 millions de dollars, une baisse de 64 millions de dollars (13 %) comparativement au passif total de 480 millions de dollars enregistré en 2008-2009. Les prestations de départ représentent la plus grande partie du passif total, soit 223 millions de dollars (54 %).





Au cours de l'exercice de 2009-2010, les dépenses totales se sont élevées à 1 809 milliards de dollars, soit 10 millions de dollars de plus (0,5 %) que les 1 799 milliards de dollars enregistrés en 2008-2009. La majorité des fonds, soit 1 314 milliards de dollars (73 %), a été consacrée à la rémunération et aux avantages sociaux des employés.



Au cours de l'exercice de 2009-2010, les revenus totaux de l'Agence étaient de 26 millions de dollars, une diminution de 2 millions de dollars (8 %) comparativement aux revenus totaux de 28 millions de dollars enregistrés en 2008-2009. La majorité des revenus, soit 23 millions de dollars (90 %), provenait de la vente de biens et de services.

## ÉTATS FINANCIERS

Les états financiers de l'ASFC sont disponibles en ligne sur le site Web de l'Agence à : <http://www.cbsa-asfc.gc.ca/agency-agence/reports-rapports/menu-fra.html>.

## RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES – TABLEAUX

Les tableaux ci-après sont disponibles en ligne sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/dpr-rmr/2009-2010/index-fra.asp>.

Sources de revenus disponibles et non disponibles  
Rapport sur les frais d'utilisation  
Rapport d'étape sur les projets ayant reçu une approbation précise du Conseil du Trésor  
Rapport d'étape sur les grands projets de l'État/projets de transformation  
Initiatives horizontales  
Achats écologiques  
Réponse aux comités parlementaires et aux vérifications externes  
Vérifications internes et évaluations

## INFORMATION ET RESSOURCES

Pour communiquer avec l'ASFC et pour obtenir des renseignements supplémentaires sur ses activités, veuillez visiter le site Web de l'ASFC à : <http://www.cbsa-asfc.gc.ca>. Les liens avec les autres sites Web d'intérêt sont énumérés ci-dessous.

Site Web de l'Agence du revenu du Canada : <http://www.cra-arc.gc.ca/>

Site Web de l'Agence canadienne d'inspection des aliments : <http://www.inspection.gc.ca/>

Site Web du Service canadien du renseignement de sécurité : <http://www.csis.gc.ca/>

Site Web de Citoyenneté et Immigration Canada : <http://www.cic.gc.ca/>

Site Web du ministère des Finances Canada : <http://www.fin.gc.ca/>

Site Web d'Affaires étrangères et Commerce international Canada : <http://www.international.gc.ca/>

Site Web de Santé Canada : <http://www.hc-sc.gc.ca/>

Site Web de Sécurité publique Canada : <http://www.publicsafety.gc.ca/>

Site Web de la Gendarmerie royale du Canada : <http://www.rcmp-grc.gc.ca/>

Site Web de Transports Canada : <http://www.tc.gc.ca/>