



---

# Agence des services frontaliers du Canada

## Partie III – Rapport sur les plans et les priorités

2012-2013

Budget des dépenses

---

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

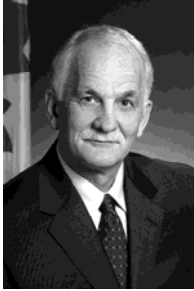


# *Table des matières*

MESSAGE DU MINISTRE	1
SECTION I : SURVOL	3
Raison d'être	
Responsabilités	
Résultat stratégique et architecture des activités de programmes	
Priorités organisationnelles	
Analyse des risques	
Sommaire de la planification	
Profil des dépenses	
Budget des dépenses par poste voté	
SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE	19
Résultat stratégique	
Activité de programme : Évaluation des risques	
Activité de programme : Partenariats sûrs et fiables	
Activité de programme : Détermination de l'admissibilité	
Activité de programme : Enquêtes criminelles	
Activité de programme : Exécution de la loi en matière d'immigration	
Activité de programme : Recours	
Activité de programme : Gestion du commerce et des revenus	
Services internes	
SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	49
Points saillants de nature financière	
États financiers prospectifs	
Renseignements supplémentaires – Tableaux	
SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT	51
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 sur les plans et les priorités de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) pour 2012-2013.

L'ASFC est responsable de nombreuses fonctions essentielles qui contribuent à assurer la sécurité et la prospérité des Canadiennes et des Canadiens. Elle est appelée à exercer ces fonctions dans un milieu dynamique, influencé par un grand nombre de facteurs, y compris les tendances en matière de migration humaine et de voyages, l'état de l'économie et du commerce mondiaux, la technologie de l'information et une population active en constante évolution. Le travail qu'elle accomplit couvre les analyses et l'application des lois et règlements avant l'arrivée des personnes et des marchandises au Canada, les programmes et les opérations à la frontière ainsi que les enquêtes et l'application des lois et des règlements après l'arrivée des personnes et des marchandises au pays. En d'autres mots, guidée par sa vision de former une *agence frontalière intégrée, reconnue pour l'excellence de ses services qui visent à assurer la sécurité et la prospérité du Canada*, l'ASFC œuvre pour le Canada, ici comme à l'étranger et ce, en tout temps.

Pour faciliter l'accomplissement de son important mandat — empêcher les personnes et les marchandises qui ne se conforment pas aux lois de notre pays d'y entrer tout en s'assurant que celui-ci demeure ouvert aux voyageurs et aux échanges commerciaux légitimes — l'ASFC s'efforcera de remplir nombre d'objectifs stratégiques globaux qui sont considérés comme des priorités pour l'année financière qui commence. Par exemple, l'Agence travaillera avec de nombreux partenaires à la réalisation du plan d'action Par-delà la frontière, qui a été annoncé en décembre dernier par le premier ministre Harper et le président Obama. L'ASFC est l'un des principaux participants et elle est responsable de nombreux produits livrables en 2012-2013. Pour l'Agence, cela signifie qu'elle doit travailler avec ses partenaires pour cerner les menaces et prendre les mesures nécessaires pour les contrer aussi près que possible de leur point d'origine. Enfin, l'ASFC continuera aussi de moderniser ses façons de procéder et de mettre en œuvre le Programme de changement afin d'être plus dynamique et efficace et davantage axée sur le service à la clientèle.

L'ASFC joue un rôle de plus en plus important dans le portefeuille de la Sécurité publique. De bien des façons, elle est le visage du Canada et se trouve en première ligne. En 2012-2013, l'Agence continuera d'assurer la sécurité du Canada et de contribuer à la prospérité à long terme du pays.

---

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



## SECTION I : SURVOL

### RAISON D'ÊTRE

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 végétaux, les animaux et les produits connexes, à la frontière.

### RESPONSABILITÉS

Fondée en 2003, l'ASFC fait partie intégrante du portefeuille de la Sécurité publique, qui est chargé des opérations intégrées de sécurité nationale, de gestion des urgences, d'exécution de la loi, du système correctionnel, de prévention du crime et de gestion de la frontière. Plus particulièrement, elle assume les responsabilités suivantes :

- appliquer la législation qui régit l'admissibilité des personnes et des marchandises, 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 ou aux crimes contre l'humanité;
- empêcher les marchandises illégales d'entrer au pays ou d'en sortir;
- assurer la salubrité des aliments et la santé des animaux, ainsi que la protection des végétaux et des ressources de base du Canada;
- promouvoir les avantages économiques du Canada en appliquant les lois et les ententes commerciales, 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.

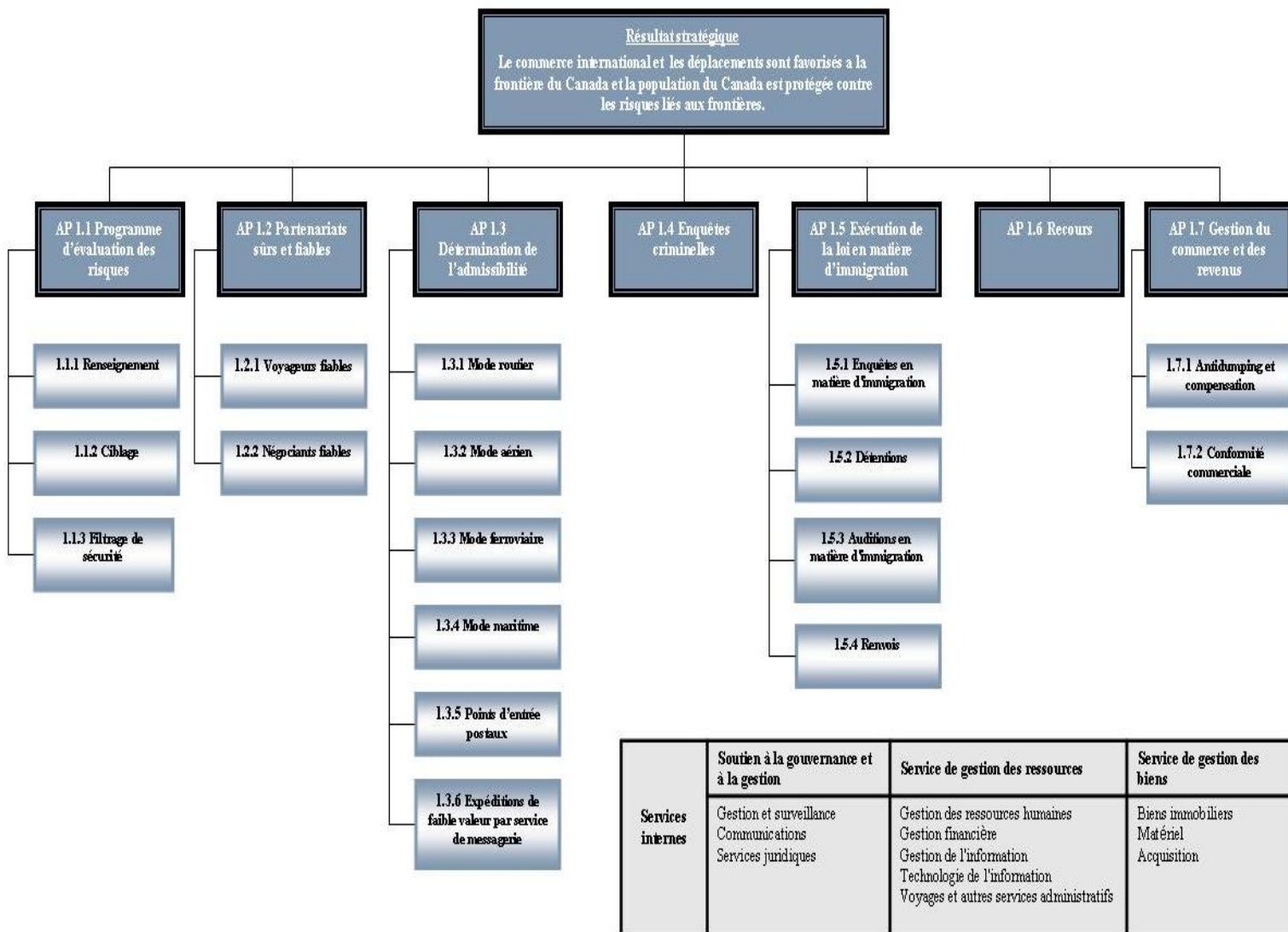
#### Exemples de lois appliquées par l'ASFC

- *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*

#### Points de service de l'ASFC

- L'ASFC offre des services à plusieurs points de service au Canada et à certains endroits à l'étranger, notamment :
- 117 postes frontaliers terrestres
  - 27 emplacements ferroviaires
  - 13 aéroports internationaux
  - 440 centres de déclaration dans les marinas pour les petits bateaux
  - 12 gares maritimes
  - 3 centres de traitement du courrier
  - 3 établissements de détention
  - 48 emplacements internationaux où sont affectés des agents de liaison de l'ASFC
  - 4 grandes installations portuaires

# RÉSULTAT STRATÉGIQUE ET ARCHITECTURE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES



	Soutien à la gouvernance et à la gestion	Service de gestion des ressources	Service de gestion des biens
<b>Services internes</b>	Gestion et surveillance Communications Services juridiques	Gestion des ressources humaines Gestion financière Gestion de l'information Technologie de l'information Voyages et autres services administratifs	Biens immobiliers Matériel Acquisition



## PRIORITÉS ORGANISATIONNELLES

Pour appuyer son résultat stratégique « le commerce international et les déplacements sont favorisés à la frontière du Canada et la population du Canada est protégée contre les risques liés à la frontière », l'ASFC a défini trois priorités pour 2012-2013 :

Priorité	Type	Activités de programmes
Moderniser les processus opérationnels de l'Agence.	Nouvelle	Évaluation des risques Détermination de l'admissibilité Enquêtes criminelles Exécution de la loi en matière d'immigration Recours Gestion du commerce et des revenus

### Description

#### Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Une fois modernisés, les nouveaux processus opérationnels de l'Agence amélioreront davantage la facilitation du commerce international et des déplacements à la frontière du Canada et rehausseront la sécurité de la population canadienne en améliorant l'harmonisation interne et externe des systèmes et des approches.

#### Plans en vue de donner suite à la priorité

- Moderniser l'évaluation et la perception des recettes auprès des importateurs pour améliorer l'exactitude et réduire les retards au minimum.
- Mettre en œuvre la déclaration électronique préalable du fret, des moyens de transport, des membres d'équipage et des données commerciales des importateurs pour faciliter l'évaluation des risques relatifs aux expéditions avant leur arrivée au Canada (Manifeste électronique).
- Moderniser le traitement des importations postales en introduisant des activités de déclaration électronique préalable, de ciblage et d'évaluation des risques tout en s'attaquant au problème de l'infrastructure désuète pour faciliter le passage des envois postaux légitimes à la frontière.
- Améliorer l'intégrité des programmes canadiens d'immigration et d'octroi de l'asile en mettant en œuvre les volets de l'ASFC des initiatives visant à réduire les abus dont le système de détermination du statut de réfugié peut faire l'objet tout en luttant contre les fraudes en matière d'immigration et le passage de clandestins.
- Améliorer le service à la clientèle ainsi que l'efficacité des processus applicables aux voyageurs en élargissant le recours aux postes libre-service (traitement automatisé à la frontière) dans les aéroports.
- Renforcer le processus de surveillance du Programme de recours.
- Réduire l'arriéré des dossiers relatifs aux mesures d'exécution portées en appel.
- Mettre en œuvre des outils de gestion afin de réaffecter les ressources responsables des enquêtes criminelles aux cas dont la priorité et le risque sont plus élevés.

- Mettre en œuvre un nouveau modèle opérationnel de ciblage et établir le Centre national de ciblage.
- Renforcer les partenariats internationaux de renforcement des capacités.
- Soutenir les négociations sur les accords de libre-échange entreprises par le gouvernement du Canada.

Priorité	Type	Activités de programmes
Mettre en œuvre « Par-delà la frontière : une vision commune de la sécurité et de la compétitivité économique à l'intérieur du périmètre » avec les États-Unis.	Nouvelle	Évaluation des risques Partenariats sûrs et fiables Détermination de l'admissibilité Exécution de la loi en matière d'immigration

### Description

#### Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Le plan d'action Par-delà la frontière aidera l'Agence à atteindre son résultat stratégique en améliorant la facilitation le commerce et les déplacements à la frontière canado-américaine, tout en améliorant la capacité de l'ASFC de protéger la population du Canada contre les risques liés à la frontière.

#### Plans en vue de donner suite à la priorité

- Établir un système intégré d'information sur les entrées et les sorties en conjonction avec un système semblable aux États-Unis, ce qui permettra à chaque pays d'établir un dossier de sortie à l'aide de l'information sur l'entrée consignée par l'autre pays.
- Mettre en œuvre des mécanismes améliorés de contrôle des voyageurs avant leur départ à destination du Canada, en s'appuyant sur une approche commune.
- Améliorer les programmes à l'intention des voyageurs et des négociants dignes de confiance de façon à accroître la participation, notamment en harmonisant les exigences de programme et en augmentant les avantages.
- Accélérer la mise en œuvre de l'Initiative du guichet unique et l'harmoniser autant que possible à son équivalent américain.
- Améliorer l'infrastructure physique et étudier la possibilité d'utiliser des aires de service ou des installations communes.
- Collaborer avec Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) à l'amélioration du partage d'information sur les voyageurs, les personnes voulant immigrer au Canada et les demandeurs d'asile de façon à améliorer la prise de décisions sur l'admissibilité.
- Élaborer une approche harmonisée pour le contrôle du fret provenant de l'étranger afin de

rehausser la sécurité et d'accélérer le passage du fret sécurisé à la frontière canado-américaine, selon le principe « dédouané une fois, accepté deux fois ».

- Mettre en œuvre le cadre stratégique pour l'engagement avec les États-Unis de l'ASFC
- Améliorer les comités binationaux sur les activités frontalières.

Priorité	Type	Activités de programmes
Mettre en œuvre le Programme de changement.	En cours	Détermination de l'admissibilité Services internes

### Description

#### Pourquoi s'agit-il d'une priorité?

Le Programme de changement, qui a été lancé en 2009, est une initiative de transformation visant à accélérer les progrès réalisés par l'Agence afin de mettre en œuvre la structure, la capacité, les processus et la culture organisationnelle nécessaire pour continuer à améliorer l'exécution du mandat de l'ASFC.

#### Plans en vue de donner suite à la priorité

- Assurer l'excellence de la prestation des services de première ligne grâce à l'amélioration de l'uniformité des services à l'aide du Plan d'amélioration des services, à des normes d'intégrité et professionnelles ainsi qu'à la mobilisation continue des intervenants.
- Améliorer la gestion des personnes en harmonisant davantage les services des ressources humaines et les exigences des programmes et des opérations et en appuyant le développement de la capacité de gestion.
- Améliorer la prestation des programmes de l'ASFC pour en assurer l'uniformité à l'échelle nationale grâce à des examens exhaustifs des programmes, une planification intégrée, une gestion de programmes fonctionnelle et de suivi du rendement.

## ANALYSE DES RISQUES

### Environnement opérationnel

L'ASFC a le mandat d'assurer la sécurité nationale et publique tout en facilitant le commerce et les déplacements transfrontaliers légitimes. Le maintien d'un équilibre entre ces rôles nécessite un solide engagement à l'égard de l'excellence du service soutenu par les valeurs de respect, d'intégrité et de professionnalisme de l'Agence.

Les activités de l'Agence à l'appui de son mandat sont accomplies dans un environnement opérationnel complexe et dynamique, grandement influencé par des facteurs hors de son contrôle. L'actuel rééquilibrage économique mondial, le commerce international, la migration des personnes, les tendances de voyage dynamiques, l'évolution de la technologie de l'information et l'effectif en constante évolution font partie des défis, des risques et des occasions auxquels l'ASFC devra répondre au cours des prochaines années. Dans ce contexte, la planification stratégique compte sur les principes de gestion du risque pour la prise de décisions éclairées, en intégrant la gestion du risque en tant qu'activité opérationnelle essentielle à tous les niveaux de l'ASFC.

La gestion frontalière est une préoccupation internationale qui requiert des solutions mondiales et de solides partenariats. En 2011, le Canada et les États-Unis ont signé un plan d'action à la suite de la déclaration « Par-delà la frontière : une vision commune de la sécurité et de la compétitivité économique », soulignant ainsi leur engagement à l'égard de l'harmonisation de la facilitation des échanges et des déplacements et du renforcement des efforts liés à la sécurité entre les deux pays. Les projets liés à ce plan offrent à l'ASFC l'occasion d'améliorer sa capacité de cerner et de réagir aux menaces plus rapidement, de faciliter les échanges, d'intégrer les activités transfrontalières d'exécution de la loi et de mettre à niveau l'infrastructure essentielle. Le plan pourrait toutefois présenter des défis au chapitre de l'exécution et de la mise en œuvre des projets, et des ressources.

Les pratiques de gestion frontalière tendent vers une interaction plus réciproque entre l'ASFC et ses partenaires nationaux, y compris un accent accru sur l'échange d'information et les interactions et la collaboration entre les ministères et organismes fédéraux. La nature et la complexité des nouvelles menaces requièrent une coordination et une collaboration étroite entre l'Agence et ses partenaires pour les atténuer efficacement.

Le degré de reprise des économies et des voies commerciales nord-américaines et européennes, ainsi que l'arrivée de nouveaux marchés et de nouveaux fournisseurs auront une influence importante sur l'environnement opérationnel commercial de l'ASFC. La diversification croissante des échanges commerciaux, en raison de nouveaux partenariats commerciaux et de la complexité croissante des chaînes d'approvisionnement, rehausse les risques liés aux espèces exotiques envahissantes. De nouveaux partenaires commerciaux peuvent entraîner l'importation de marchandises contrefaites, non réglementées ou dangereuses au Canada. Outre les risques associés aux nouvelles sources ou aux importations plus variées, les contrôles des exportations sont de plus en plus nécessaires pour appuyer les efforts de lutte contre la prolifération pour intercepter les marchandises à double usage telles que les composantes utilisées dans la

technologie nucléaire. L'ASFC, de concert avec ses partenaires fédéraux, prend des mesures pour réduire les menaces au Canada et atténuer les répercussions des nouveaux risques à l'Agence.

Au cours des prochaines années, l'immigration devrait représenter la plus grande partie de la croissance nette de la population active du Canada. Même si l'immigration influence toujours la croissance du Canada, les tendances démographiques mondiales et nationales indiquent la possibilité d'une migration irrégulière accrue en provenance de pays représentant un risque élevé. Le nombre croissant de personnes provenant de pays d'origine non traditionnels entraînera de nouveaux risques en matière de sécurité et une demande accrue de nouveaux services ou de processus de contrôle plus rapides, plus prévisibles et plus rentables. Le volume accru de demandeurs d'asile a mené à la création d'initiatives comme la Réforme du système d'octroi de l'asile, afin de décourager les abus commis par de faux demandeurs et de réduire l'arriéré dans le traitement des demandes et des renvois. À l'avenir, les efforts du gouvernement Canada pour lutter contre le passage de clandestins, les mariages frauduleux et d'autres types de fraude en matière d'immigration et pour renvoyer les personnes interdites de territoire contribueront à renforcer l'intégrité du système d'immigration du Canada.

Reconnaissant que ses employés constituent sa plus importante ressource, l'ASFC devra prendre en considération la meilleure façon d'attirer et de perfectionner l'effectif requis pour aller de l'avant avec ses opérations et sa vision des services. Les changements démographiques, notamment le vieillissement de la population du Canada, représentent une réalité de la population active. Avec le recours croissant aux travailleurs du savoir dans l'ensemble du gouvernement, la capacité de l'Agence de cerner ses besoins en ressources opérationnelles, d'attirer les personnes possédant les compétences et les talents requis pour atteindre ses objectifs opérationnels et de créer la prochaine génération de leaders lui permettra d'honorer son mandat de façon efficace et avec succès.

## Risques d'entreprise

En 2011, l'ASFC a pris d'importantes mesures pour s'assurer d'être bien positionnée pour cerner et atténuer les risques potentiels liés à l'atteinte de son résultat stratégique et a produit le Profil de risque de l'entreprise, qui s'harmonise aux principes du *Cadre stratégique de gestion du risque* du Conseil du Trésor et aux normes reconnues à l'échelle internationale. Le Profil cerne les risques opérationnels et les risques clés qui pourraient empêcher l'Agence de réaliser son mandat. Le tableau ci-dessous indique (en ordre de degré d'exposition au risque) les risques qui sont atténués par l'ASFC grâce à l'amélioration des contrôles existants ou de l'ajout de nouveaux contrôles. Le tableau indique également les liens entre les risques et les priorités organisationnelles de l'Agence.

Reconnaissant que le contexte qui influence les risques n'est pas statique, l'ASFC a adopté des mesures pour contrôler régulièrement les risques d'entreprise. Ainsi, le Profil, en conjonction avec la stratégie de surveillance et de rapports, contribue à poursuivre le dialogue sur les risques dans l'environnement opérationnel.

Nom du risque	Degré d'exposition au risqué *	Lien avec les priorités**
<b>Risques opérationnels</b>		
Migration irrégulière	Élevé	Mettre en œuvre Par-delà la frontière
Terrorisme	Élevé	Mettre en œuvre Par-delà la frontière
Exécution de la loi en matière d'immigration	Élevé	Moderniser les processus opérationnels de l'Agence
Exportations stratégiques	Moyen	*** <i>Activités principales</i>
Contrebande	Moyen	Mettre en œuvre Par-delà la frontière
<b>Risques d'habilitation</b>		
Gestion de l'information	Élevé	Mettre en œuvre le Programme de changement
Systèmes de TI	Moyen	Moderniser les processus opérationnels de l'Agence
Ciblage	Moyen	Moderniser les processus opérationnels de l'Agence
Gestion des programmes frontaliers	Moyen	Mettre en œuvre le Programme de changement
Ressources humaines	Moyen	Mettre en œuvre le Programme de changement
Sécurité de l'information	Moyen	Mettre en œuvre le Programme de changement
Optimisation des ressources	Moyen	Mettre en œuvre le Programme de changement
Capacité de réaction de l'organisation	Moyen	Mettre en œuvre le Programme de changement
Éthique	Faible	Mettre en œuvre le Programme de changement

\* Le degré d'exposition au risque est basé sur l'évaluation du comité de la haute direction de la probabilité et des répercussions de chaque risque dans le Profil.

\*\* Certains risques sont liés à plus d'une priorité organisationnelle. Le tableau identifie la priorité qui concorde le plus avec le risque.

\*\*\* Même si les exportations stratégiques ne sont pas explicitement liées à des priorités ou à des initiatives connexes de l'Agences, les mesures d'atténuation pour ce risque font partie des activités principales de l'Agence.

# SOMMAIRE DE LA PLANIFICATION

## Ressources financières et humaines

Les tableaux suivants fournissent des données sommaires sur le total des ressources financières et humaines de l'ASFC pour les trois prochains exercices.

en milliers de dollars)

Ressources financières		
2012-2013	2013-2014	2014-2015
1 776 020	1 666 165	1 620 700

(équivalents temps plein)

Ressources humaines		
2012-2013	2013-2014	2014-2015
14 034	13 911	13 960

## Changements apportés aux dépenses prévues de 2012-2013 à 2013-2014

La diminution des dépenses prévues de 109,9 millions de dollars est un résultat des rajustements apportés aux dépenses approuvées des initiatives pluriannuelles.

Les principales diminutions découlent des mesures suivantes :

- un dernier versement de 65 millions de dollars reçu en 2012-2013 du gouvernement fédéral pour un rajustement du flux de trésorerie pour financer l'Énoncé économique et financier;
- une diminution de 28,8 millions de dollars pour la *Loi sur des mesures de réformes équitables concernant les réfugiés*, découlant du parachèvement de la stratégie triennale relative à l'arriéré;
- une diminution de 15,1 millions de dollars découlant du parachèvement de trois petits points d'entrée à Lyleton, à Goodland et à Coulter, au Manitoba;
- une diminution de 9,4 millions de dollars découlant de la dernière année de financement pour la mise en œuvre de l'initiative sur le Grand livre des comptes clients, qui représente la première étape du système de Gestion des cotisations et des recettes de l'ASFC;
- une diminution de 6,7 millions de dollars découlant du financement utilisé pour la mise en œuvre de l'Initiative de reprise aux centres de données, qui passe progressivement en mode maintenance;
- une réduction de 5 millions de dollars du transfert provenant de Transports Canada pour les installations de traitement des expéditions commerciales à St-Bernard-de-Lacolle, puisque la majorité des coûts de construction seront engagés en 2012-2013.

Les augmentations les plus importantes découlent des mesures suivantes :

- une augmentation de 18,6 millions de dollars pour le remplacement des processeurs d'ordinateurs centraux en conformité avec l'Initiative pour la plateforme de l'infrastructure partagée;
- une augmentation de 6,3 millions de dollars pour l'acquisition de matériel de détection.

## Changements apportés aux dépenses prévues de 2013-2014 à 2014-2015

La diminution des dépenses prévues de 45,5 millions de dollars est le résultat des rajustements apportés aux dépenses approuvées pour les initiatives pluriannuelles.

Les diminutions les plus importantes découlent des mesures suivantes :

- une réduction de 19,5 millions de dollars pour l'achat prévu de processeurs d'ordinateurs centraux et autres équipements en 2013-2014 en conformité avec l'Initiative pour la plateforme de l'infrastructure partagée;



- une diminution de 15,6 millions de dollars découlant du parachèvement de la mise à niveau du Système d'inspection des véhicules et du fret pour le matériel de détection en 2013-2014;
- une réduction de 6,3 millions de dollars découlant de l'acquisition du matériel de détection en 2013-2014.

## Tableau récapitulatif de la planification

**Résultat stratégique :** Le commerce international et les déplacements sont favorisés à la frontière du Canada et la population du Canada est protégée contre les risques liés à la frontière.

Indicateurs de rendement : Index pour la protection Index pour la facilitation		Objectifs : À venir À venir			
Activité de programme	Prévision des dépenses 2011-2012 (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)			Concordance avec les résultats du gouvernement du Canada
		2012-2013	2013-2014	2014-2015	
Évaluation des risques	173 143	154 899	143 665	143 675	Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à l'engagement international
Partenariats sûrs et fiables	70 158	45 989	46 007	46 007	Un monde sécuritaire et sécurisé grâce à l'engagement international
Détermination de l'admissibilité	683 820	663 844	619 701	619 675	Un Canada sûr et sécuritaire
Enquêtes criminelles	24 578	23 752	23 755	23 755	Un Canada sûr et sécuritaire
Exécution de la loi en matière d'immigration	182 030	160 981	139 581	139 101	Un Canada sûr et sécuritaire
Recours	10 816	10 246	10 246	10 246	Un marché équitable et sécurisé
Gestion du commerce et des revenus	71 143	69 967	69 976	69 976	Un marché équitable et sécurisé
<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>1 215 688</b>	<b>1 129 678</b>	<b>1 052 931</b>	<b>1 052 435</b>	

La diminution des dépenses prévues de 2012-2013 à 2014-2015 est principalement attribuable à des initiatives et à des projets tels que la réforme du système de détermination du statut de réfugié du Canada (*Loi sur des mesures de réforme équitables concernant les réfugiés*) et un rajustement du flux de trésorerie entre les exercices financiers, conformément aux mesures de l'Énoncé économique et financier de 2008 visant à améliorer la projection des dépenses.

Services internes	Prévision des dépenses 2011-2012 (en milliers de dollars)	Dépenses prévues (en milliers de dollars)		
		2012-2013	2013-2014	2014-2015
Services internes	902 863	646 342	613 234	568 265
<b>Total des dépenses prévues</b>	<b>902 863</b>	<b>646 342</b>	<b>613 234</b>	<b>568 265</b>

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

## Contribution à la Stratégie fédérale de développement durable

La Stratégie fédérale de développement durable permet au gouvernement du Canada de favoriser davantage la durabilité de l'environnement tout en améliorant la transparence et la reddition de compte du processus décisionnel en matière d'environnement.

Pour évaluer les répercussions environnementales des plans, des politiques et des programmes de l'ASFC, l'Agence a amélioré son processus d'évaluation environnementale stratégique. Une étape importante de l'évaluation est l'analyse de chaque initiative proposée en fonction des buts et des cibles de la Stratégie fédérale de développement durable pour s'assurer que les initiatives de l'Agence sont harmonisées avec les priorités environnementales de l'ensemble du gouvernement.

L'ASFC appuie la Stratégie fédérale de développement durable grâce à ses engagements liés à deux des quatre thèmes :



Ces contributions sont des composantes des activités de programmes suivantes et sont expliquées plus à fond dans la section II :

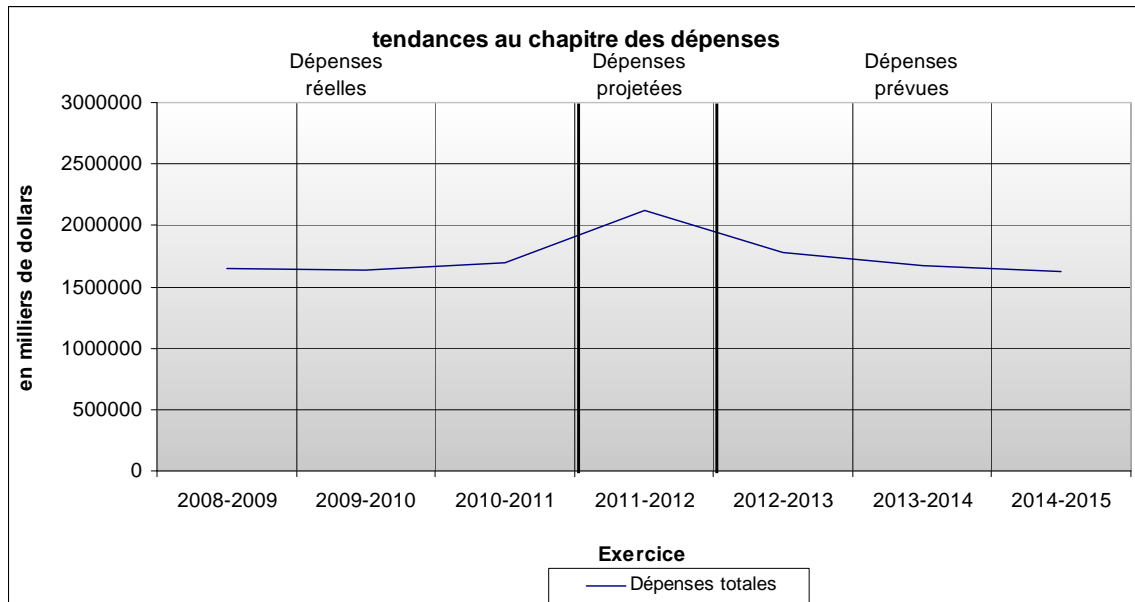
- Activité de programme : Détermination de l'admissibilité
- Services internes

Pour de plus amples renseignements sur les activités de l'ASFC à l'appui du développement durable de l'ASFC, consulter la [Stratégie de développement durable 2011-2013 de l'ASFC](#). Pour obtenir plus de détails sur la [Stratégie de développement durable fédérale](#), consulter le site Web d'Environnement Canada.

## PROFIL DES DÉPENSES

L'ASFC prévoit des dépenses de 1 776 millions de dollars en 2012-2013 pour atteindre les résultats attendus de ses activités de programmes et contribuer à son résultat stratégique. Le graphique suivant montre les tendances au chapitre des dépenses de 2008-2009 à 2014-2015.

### Tendance au chapitre des dépenses ministérielles



La pointe dans les dépenses ci-dessus était principalement liée au lancement de projets tels que le Manifeste électronique, l'armement, la réforme du système d'octroi de l'asile et l'intégrité des programmes. Cependant, le financement du budget principal des dépenses diminuera au cours des trois prochaines années, car certains projets passeront de l'étape de mise en œuvre au mode maintenance.

L'ASFC procède actuellement à la modernisation de ses processus opérationnels. Ainsi, l'Agence continuera à gérer l'intégrité des programmes avec une stratégie de maîtrise des coûts qui comporte la gestion stratégique des ressources, la gestion fonctionnelle et la planification intégrée. Cette stratégie comprend également la mise en place d'un solide cadre de planification des investissements incorporant trois piliers : la gestion du cycle de vie des biens, les investissements technologiques et les pressions opérationnelles. Le cadre permettra d'aborder l'infrastructure de la technologie et des locaux de façon stratégique. Un cadre de gestion des ressources stratégiques solide et soutenu permettra à l'Agence d'obtenir un rendement des investissements qui facilitera la gestion des pressions opérationnelles et organisationnelles. L'ASFC s'efforce donc d'allouer un financement pour l'intégrité des programmes aux activités hautement prioritaires et représentant le plus grand risque.

## BUDGET DES DÉPENSES PAR POSTE VOTÉ

Pour obtenir plus de renseignements sur les crédits organisationnels de l'ASFC, veuillez consulter le *Budget principal des dépenses* de 2012-2013, dont la version électronique est accessible à l'adresse suivante : <http://www.tbs-sct.gc.ca/est-pre/20122013/p2-fra.asp>.



## SECTION II : ANALYSE DES ACTIVITÉS DE PROGRAMMES PAR RÉSULTAT STRATÉGIQUE

L'ASFC a un résultat stratégique selon son architecture des activités de programmes de 2012-2013. Le résultat stratégique et les sept activités de programmes connexes sont axés sur le mandat de l'Agence et sa responsabilité d'appuyer les priorités du Canada en matière de sécurité nationale et de faciliter le mouvement des voyageurs et des marchandises légitimes, y compris les aliments, les végétaux et les animaux, à la frontière.

### RÉSULTAT STRATÉGIQUE

**Résultat stratégique :** Le commerce international et les déplacements sont favorisés à la frontière du Canada et la population du Canada est protégée contre les risques liés à la frontière.

**Description :** Le résultat stratégique met l'accent sur le mandat et la responsabilité de l'Agence d'appuyer les priorités du Canada en matière de sécurité nationale, tout en facilitant la circulation transfrontalière des personnes et des marchandises légitimes, y compris les aliments, les végétaux et les animaux.

**Activités de programmes connexes :**

- Évaluation des risques
- Partenariats sûrs et fiables
- Détermination de l'admissibilité
- Enquêtes criminelles
- Exécution de la loi en matière d'immigration
- Recours
- Gestion du commerce et des revenus

### ACTIVITÉ DE PROGRAMME : ÉVALUATION DES RISQUES

L'activité de programme Évaluation des risques permet de « repousser la frontière », car elle vise à repérer les personnes, les marchandises et les moyens de transport à risque élevé le plus tôt possible dans le continuum des voyages et des échanges afin d'empêcher l'entrée de personnes interdites de territoire et de marchandises inadmissibles au Canada. Cette détection avant l'arrivée profite au public voyageur et aux négociants, car elle permet à l'Agence de concentrer ses activités d'examen et d'interception sur les personnes et les marchandises à risque élevé, ce qui facilite l'entrée des voyageurs et des marchandises commerciales à faible risque. L'Agence utilise des systèmes d'évaluation des risques et de renseignement automatisés pour relever les risques potentiels pour la sécurité des personnes et des marchandises.

Activité de programme : Évaluation des risques					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2012-2013		2013-2014		2014-2015	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
1 068,1	154 899	1 072,6	143 665	1 074,3	143 675
Résultat attendu		Indicateur de rendement		Objectif	
Les menaces potentiels à la sécurité du Canada sont identifiées et considérées avant leur arrivée.		Pourcentage des menaces ayant entraîné un résultat.		3,1 %	

### Points saillants de la planification pour 2012-2013

#### **Initiative à l'appui : Élaborer une approche harmonisée pour le contrôle du fret provenant de l'étranger afin de rehausser la sécurité et d'accélérer le passage du fret sécurisé à la frontière canado-américaine, selon le principe « dédouané une fois, accepté deux fois »**

Dans le cadre du plan d'action Par-delà la frontière, le Canada et les États-Unis créeront un régime de sûreté des transports et des douanes multimodal intégré afin de réduire les chevauchements et d'éloigner les activités de leur frontière commune. Le régime rehaussera la sécurité de la chaîne d'approvisionnement, en commençant le plus tôt possible, pour assurer l'intégrité du fret « contrôlé » jusqu'à sa destination. L'initiative comportera une reconnaissance mutuelle des systèmes du fret aérien, l'intégration des exigences pour les données préalables et, finalement, une stratégie conjointe pour gérer les risques liés à la santé et à la sécurité associés aux importations en provenance de l'étranger.

En 2012-2013, l'ASFC élaborera un ensemble commun d'éléments de données requis pour tous les modes de transport au chapitre du contrôle préalable de sécurité du fret et une stratégie intégrée de sécurité du fret qui gèrera les risques pour la santé et la sécurité associés aux importations de fret en provenance de l'étranger. La stratégie intégrée de sécurité du fret permettra d'accélérer le passage à la frontière terrestre en cernant et en réglant les préoccupations en matière de sécurité et de contrebande dès que possible dans la chaîne d'approvisionnement à l'arrivée dans le périmètre ou plus tôt. Éventuellement, l'Agence abordera d'autres secteurs d'activités ne relevant pas du domaine traditionnel de la sécurité et de la contrebande.

Enfin, en 2012-2013, l'ASFC lancera une étude de faisabilité sur l'interception du matériel d'emballage en bois à risque élevé au premier point d'arrivée en Amérique du Nord. Selon les résultats de l'étude, on pourrait intégrer les inspections du matériel d'emballage en bois réalisées à l'arrivée dans le périmètre à la stratégie intégrée de sécurité du fret.



**Initiative à l'appui : Mettre en œuvre la déclaration électronique préalable des données commerciales des importateurs, et des données relatives au fret, aux moyens de transport et à l'équipage pour faciliter l'évaluation du risque que représentent les expéditions avant leur arrivée au Canada (Manifeste électronique)**

Le programme du Manifeste électronique est la troisième phase de l'initiative d'Information préalable sur les expéditions commerciales, conçue pour modifier le processus d'importation commerciale de façon à refléter l'approche intégrée de gestion du risque de l'Agence et à suivre l'évolution du contexte mondial de la sécurité. Lorsque le Manifeste électronique sera entièrement mis en œuvre, les transporteurs, les transitaires et les importateurs dans tous les modes de transport devront transmettre à l'ASFC des données commerciales préalables par voie électronique avant l'arrivée des marchandises au Canada en vue d'un filtrage préalable. Cette initiative repoussera la frontière en amorçant le processus de contrôle avant l'arrivée des marchandises. Elle facilitera également le passage des marchandises en réduisant les formalités de contrôle à la frontière. L'ASFC a récemment facilité le respect des exigences relatives à la transmission des données électroniques pour ses clients grâce au lancement du portail du Manifeste électronique sur Internet. Ce dernier permet aux entreprises de transmettre les données sur le fret et le moyen de transport par voie électronique par l'entremise du site Web de l'ASFC.

En 2012-2013, l'Agence continuera à faire des progrès dans la mise en œuvre du Manifeste électronique. Les transporteurs routiers continueront à transmettre des données sur le fret et le moyen de transport et les transporteurs ferroviaires commenceront à le faire, tandis que les transitaires commenceront à transmettre les données sur le papier creux et le fret supplémentaire. La mise en œuvre devrait être terminée avant la fin de 2014.

**Initiative à l'appui : Mettre en œuvre des mécanismes améliorés de contrôle des voyageurs avant leur départ à destination du Canada, en s'appuyant sur une approche commune**

- **Introduire des systèmes d'information préalable sur les voyageurs**

En 2012-2013, l'ASFC amorcera avec Citoyenneté et Immigration Canada (CIC) l'élaboration d'une approche améliorée pour détecter et interdire les personnes inadmissibles et celles qui posent une menace à la sécurité avant leur embarquement à bord de l'avion à destination du Canada. Au cours des quatre prochaines années, deux initiatives vont être mises en œuvre : l'Autorisation de voyage électronique, qui relèvera de CIC et l'Information préalable sur les voyageurs interactive (IPVI), dont sera responsable l'ASFC.

En vertu de l'initiative IPVI de l'Agence, le transporteur aérien fournira des données sur les passagers à l'ASFC avant le départ du vol. Le programme d'Information préalable sur les voyageurs/Dossier du passager de l'ASFC est actuellement utilisé pour identifier les voyageurs aériens à risque élevé en route vers le Canada. Le programme IPVI misera sur le programme existant et permettra à l'ASFC d'atténuer le risque et d'accroître la sécurité tout en permettant aux voyageurs légitimes d'avoir plus facilement accès au Canada. Ces initiatives amélioreront le

contrôle des voyageurs avant leur départ à destination du Canada et des États-Unis et des décisions « embarquement/non-embarquement » seront prises avant le départ des vols à l'arrivée.

- **Mettre en œuvre une capacité d'échange des renseignements biographiques des voyageurs avec les États-Unis**

Dans le cadre du plan d'action Par-delà la frontière, l'ASFC, en partenariat avec CIC, mettra en œuvre une capacité systématique et automatisée d'échange des renseignements biographiques des voyageurs avec les États-Unis d'ici 2013. Le système facilitera l'échange d'information pour améliorer la détermination de l'admissibilité et la vérification de l'identité des voyageurs. D'ici 2014, le programme sera élargi pour inclure la mise en œuvre de la capacité d'échange des renseignements biométriques afin de réduire les fraudes d'identité, d'améliorer les décisions de filtrage et d'appuyer diverses mesures administratives et d'application de la loi.

**Initiative à l'appui : Moderniser le traitement des importations postales en introduisant des activités de déclaration électronique préalables, de ciblage et d'évaluation des risques tout en s'attaquant au problème de l'infrastructure désuète pour faciliter le passage des envois postaux légitimes à la frontière.**

L'ASFC et la Société canadienne des postes travaillent ensemble pour moderniser l'infrastructure et les systèmes utilisés pour traiter le courrier international dans les trois centres de courrier des douanes du Canada. L'initiative de modernisation établira un réseau de systèmes d'information électronique pour améliorer la gestion des risques et l'évaluation des recettes. Elle permettra également de faciliter la circulation du courrier à faible risque et de créer une infrastructure améliorée pour le courrier international afin d'assurer le mouvement sécuritaire et efficace du courrier international, tout en veillant à ce que les politiques nécessaires soient conformes au mandat de l'ASFC. En tirant parti de l'information électronique préalable pour appuyer le ciblage et l'évaluation des risques, l'ASFC aura l'occasion d'envisager de nouvelles façons plus efficaces d'intercepter les marchandises à risque élevé.

Dans le cadre de son projet de transformation postale, la Société canadienne des postes modernise son infrastructure et ses systèmes afin de mieux traiter le courrier national et international, y compris l'échange électronique de données sur les envois avec des administrations postales étrangères. Le projet offre à l'ASFC l'occasion de revoir et de moderniser son programme postal et d'intégrer pleinement ses systèmes et processus avec la nouvelle infrastructure mécanique de Postes Canada.

En 2012-2013, l'ASFC poursuivra la rénovation des installations de traitement du courrier pour mieux répondre aux préoccupations relatives à la santé et à la sécurité associées au traitement des expéditions transfrontalières privées et commerciales. En collaboration avec l'ASFC, la Société canadienne des postes commencera la construction d'un nouveau Centre du courrier de l'ASFC à Vancouver, lequel devrait ouvrir ses portes en 2014. La modernisation des centres de Toronto et de Montréal devrait être complétée en 2014 et 2015, respectivement.

- **Initiative à l'appui : Mettre en œuvre un nouveau modèle opérationnel de ciblage et établir le Centre national de ciblage**

Le processus de ciblage de l'ASFC fait la distinction entre les marchandises et les voyageurs à risque élevé et à faible risque afin de rehausser la sécurité tout en facilitant la circulation des personnes et des marchandises à la frontière. L'ASFC s'est engagée à créer un programme de ciblage robuste, efficace et efficient grâce à la création de l'autorité fonctionnelle chargée du ciblage et l'élaboration et la mise en œuvre d'un nouveau modèle opérationnel de ciblage.

Le ciblage est actuellement accompli par un certain nombre d'agents de l'ASFC au Centre national d'évaluation des risques et à divers endroits dans les régions à l'aide d'une variété d'approches et de techniques. En 2012-2013, l'ASFC créera un Centre national de ciblage ouvert en tout temps dans la région de la capitale nationale, lequel sera éventuellement responsable de tous les domaines de ciblage (y compris la sécurité nationale, la contrebande, la migration irrégulière et les exigences d'autres ministères) dans les modes aériens et maritimes. Cette approche à un seul volet pour tous les risques réduira le dédoublement de tâches qui survient dans le programme actuel de ciblage. Elle permettra également d'élargir et d'améliorer la capacité de l'Agence de cerner les risques relatifs à la frontière et d'empêcher les personnes interdites de territoire et les marchandises inadmissibles d'entrer au Canada.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : PARTENARIATS SÛRS ET FIABLES

Dans le cadre de l'activité de programme Partenariats sûrs et fiables, l'ASFC travaille en étroite collaboration avec les clients, d'autres ministères et les partenaires internationaux responsables de la gestion des frontières afin d'améliorer la sécurité de la chaîne commerciale et des voyageurs tout en offrant des processus frontaliers rationalisés et efficaces aux voyageurs à faible risque approuvés au préalable. L'ASFC élabore et administre des programmes et des ententes de collaboration avec ses partenaires pour assurer le respect des normes internationales (p. ex. le Cadre de normes SAFE de l'Organisation mondiale des douanes) et promouvoir les pratiques exemplaires de la gestion frontalière mondiale. En augmentant la participation aux programmes des voyageurs et des négociants dignes de confiance, l'ASFC est en mesure d'améliorer sa capacité d'atténuer les risques à l'avance et de concentrer ses activités d'examen sur les voyageurs et les négociants dont le risque est inconnu ou élevé.

Activité de programme : Partenariats sûrs et fiables					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2012-2013		2013-2014		2014-2015	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
498,7	45 989	498,7	46 007	498,7	46 007
Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Capacité accrue de se concentrer sur les personnes à risque élevé aux points d'entrée.		Pourcentage du total des passages qui sont des voyageurs dignes de confiance.		8 %	
Capacité accrue de se concentrer sur les marchandises à risque élevé aux points d'entrée.		Pourcentage du total des passages qui sont des négociants dignes de confiance.		Supérieur à 5 %	

### Points saillants de la planification pour 2012-2013

En 2012-2013, l'ASFC poursuivra l'examen des programmes avant le passage à la frontière, examen qui portera sur tous les processus, politiques et systèmes canadiens afin de cerner les écarts et les possibilités. Cette analyse comprendra les écarts ou les problèmes relevés dans les programmes actuels et fournira des options et des solutions pour aller de l'avant. De plus, l'ASFC et ses homologues américains se pencheront sur ces écarts en vue de réduire ou d'éliminer les chevauchements et les frais en double pour les programmes binationaux destinés aux voyageurs et aux négociants dignes de confiance. Au fur et à mesure que cet examen progressera, les programmes seront harmonisés avec le plan d'action Par-delà la frontière, tel qu'on le décrit ci-dessous.

**Initiative à l'appui : Améliorer les avantages des programmes qui aident les entreprises et les voyageurs dignes de confiance à passer la frontière plus efficacement**

- **Accroître les avantages harmonisés offerts aux participants au programme NEXUS**

Les programmes pour les voyageurs dignes de confiance visent à accélérer les formalités à la frontière pour les voyageurs à faible risque qui entrent au Canada. Le programme NEXUS rationalise les formalités de contrôle à la frontière et est une initiative conjointe avec le Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis dans les modes de transport aérien, terrestre et maritime.

L'augmentation des avantages harmonisés offerts aux participants au programme NEXUS est un des engagements annoncés dans le plan d'action Par-delà la frontière. Parmi ces avantages, citons l'harmonisation accrue du programme NEXUS; l'élaboration d'un plan pour intégrer les programmes des voyageurs dignes de confiance de pays tiers; l'élargissement de l'admissibilité au programme NEXUS pour inclure les citoyens canadiens et américains non résidents; l'amélioration du programme dans tous les modes au chapitre de l'inscription, de l'observation et d'autres aspects. En outre, de façon à refléter l'initiative mise en œuvre par l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien en 2011-2012, la Transportation Security Administration des États-Unis ajoutera les participants canadiens au programme NEXUS à un programme de contrôle axé sur le risque visant à traiter les participants au programme NEXUS selon leur niveau de risque.

- **Améliorer les avantages pour les participants de Partenaires en protection et du Programme d'autocotisation des douanes en élaborant un cadre pour les programmes de négociants dignes de confiance**

Les programmes des négociants dignes de confiance simplifient bon nombre d'exigences frontalières pour les importations des participants à faible risque préapprouvés afin que les expéditions puissent être traitées plus rapidement et plus efficacement. En 2012-2013, dans le cadre du plan d'action Par-delà la frontière avec les États-Unis, l'ASFC continuera d'harmoniser le programme canadien Partenaires en protection avec le Partenariat entre les douanes et les entreprises contre le terrorisme (C-TPAT) des États-Unis pour en rehausser les avantages et accroître la participation. L'ASFC élargira également, dans le cadre du plan d'action Par-delà la frontière, le Programme d'autocotisation des douanes grâce à la mise en œuvre de nouveaux avantages pour les négociants afin d'appuyer la compétitivité économique et la prospérité. Finalement, en 2012-2013, l'ASFC procédera à un examen de son initiative commerciale Expéditions rapides et sécuritaires (EXPRES) afin de faciliter le mouvement d'un plus grand nombre d'expéditions à faible risque à la frontière et d'optimiser les avantages pour les négociants dignes de confiance.

### **Initiative à l'appui : Améliorer l'infrastructure physique et étudier la possibilité d'utiliser des aires de service ou des installations communes**

- **Améliorer les installations pour appuyer les programmes des voyageurs et des négociants dignes de confiance**

Dans le cadre de la mise en œuvre du plan d'action Par-delà la frontière, l'ASFC et le Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis harmoniseront, dans la mesure du possible, le nombre de voies ou de guérites NEXUS dans les points d'entrée pour répondre à la hausse prévue du nombre de membres NEXUS. En mars 2012, l'ASFC a complété un plan pour augmenter les voies ou guérites NEXUS et améliorer l'accès aux voies, s'il y a lieu, dans les points d'entrée déterminés conjointement. D'abord, pour harmoniser les projets aux actuels investissements américains, l'ASFC augmentera le nombre de voies ou de guérites NEXUS d'ici l'été 2013 aux neuf endroits suivants : Abbotsford, C.-B.; Aldergrove, C.-B.; Fort Erie, Ont.; Sarnia, Ont.; Douglas, C.-B.; Pacific Highway, C.-B.; Windsor, Ont.; Queenston, Ont.; et Lacolle, Qué.

De plus, d'ici l'été 2012, un projet pilote sera mené dans des endroits désignés pour permettre à tous les participants aux programmes destinés aux négociants dignes de confiance de l'ASFC d'utiliser les voies ou les guérites EXPRES. À la fin du projet pilote, l'ASFC examinera la capacité des voies EXPRES afin de déterminer si de futurs investissements sont requis pour appuyer l'expansion du programme.

### **Initiative à l'appui : Accélérer la mise en œuvre de l'Initiative du guichet unique et l'harmoniser autant que possible à son équivalent américain**

L'Initiative du guichet unique est une initiative interministérielle dirigée par l'ASFC dont le but est d'améliorer les services offerts à la communauté d'affaires en créant un guichet unique pour le gouvernement du Canada, grâce auquel les entreprises pourront transmettre par voie électronique toutes les données requises pour respecter les règlements liés à l'importation commerciale. L'initiative donne suite aux demandes des négociants qui réclamaient la simplification des processus à la frontière, la réduction des formalités administratives et l'intégration des besoins en information d'autres ministères dans les processus actuels d'importation et d'exportation.

Dans le cadre du plan d'action Par-delà la frontière, le Canada et les États-Unis harmoniseront leurs programmes de guichet unique respectifs pour les importations entrant sur leur territoire. Chaque pays cherchera à intégrer les exigences de tous les partenaires gouvernementaux dans les systèmes du guichet unique à l'aide d'un concept commun fondé sur les principes de l'Organisation mondiale des douanes. L'Initiative du guichet unique mettra à profit les améliorations apportées à l'infrastructure à l'aide du Manifeste électronique afin de rationaliser et d'améliorer le processus d'importation pour les entreprises et de permettre l'élaboration de processus d'évaluation des risques coordonnés pour le gouvernement du Canada.

À titre de première étape en vue de l'amélioration des services, en 2012-2013, l'Agence commencera à mettre au point un moyen intégré de recueillir et de diffuser par voie électronique les renseignements réglementaires pour remplacer les formulaires papier dont se servent actuellement les organismes gouvernementaux participants. Cela se traduira par des services renforcés et intégrés à la frontière en vue de la mise en œuvre en 2013-2014.

### **Initiative de soutien : Mettre en œuvre un cadre stratégique de mobilisation avec les États-Unis**

Parmi les priorités clés de l'Agence pour 2012-2013 figure la mise en œuvre du Cadre stratégique de mobilisation avec les États-Unis. Cette relation bilatérale revêt un intérêt national vital dans la mesure où la survie du Canada dépend des échanges commerciaux bilatéraux à la frontière commune. Le Cadre stratégique renforce les activités de mobilisation de l'Agence avec les partenaires gouvernementaux, les intervenants et les autres représentants clés des États-Unis et fait concorder ces activités avec celles des autres ministères. Le Cadre est conçu selon une approche axée sur les résultats et s'appuie sur les documents existants d'orientation stratégique. En outre, le cadre soutient les démarches entreprises par l'Agence pour mettre en œuvre le plan d'action Par-delà la frontière.

### **Initiative de soutien : Renforcer les partenariats internationaux de renforcement des capacités**

Afin d'atténuer les menaces pour le Canada, l'ASFC poursuivra sa collaboration avec les autres administrations frontalières afin de fournir du soutien technique et d'assurer le renforcement des capacités en 2012-2013. La coordination et la collaboration avec les intervenants clés, tels que l'Organisation mondiale des douanes, le ministère des Affaires étrangères et du Commerce international et l'Agence canadienne de développement international, permettent de s'assurer que l'aide est fournie aux régions figurant dans les priorités tant de l'ASFC que du gouvernement du Canada.

Les initiatives de renforcement des capacités prévues en 2012-2013 comprennent ce qui suit : poursuivre la modernisation des douanes haïtiennes pour plusieurs millions de dollars sur cinq ans; lutter contre les activités de passage de clandestins en Asie du Sud-Est; fournir de l'aide technique et stratégique au processus de coopération entre l'Afghanistan et le Pakistan; assurer une participation bilatérale avec les douanes mexicaines à la modernisation de leurs programmes de formation; assurer une participation bilatérale avec le service d'immigration de Colombie afin de renforcer ses connaissances sur les documents frauduleux; et un partenariat avec l'Organisation des États américains pour dispenser plusieurs ateliers sur l'interception du fret aérien et des passagers aériens dans les pays des Caraïbes et d'Amérique centrale.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : DÉTERMINATION DE L'ADMISSIBILITÉ

Dans le cadre de l'activité de programme Détermination de l'admissibilité, l'ASFC élabore, tient à jour et applique les politiques, les règlements, les procédures et les partenariats qui permettent aux agents des services frontaliers d'intercepter les personnes interdites de territoire et les marchandises non admissibles au Canada et de traiter les voyageurs et les marchandises légitimes qui entrent au Canada en respectant les normes de service établies. De plus, l'Agence élabore, tient à jour et applique les politiques, les règlements, les procédures et les partenariats qui permettent de contrôler les marchandises exportées du Canada.

Dans la filière des voyageurs, les agents des services frontaliers interrogent les personnes à leur arrivée afin de déterminer si ces dernières et leurs marchandises respectent les exigences des lois et des règlements applicables pour entrer au Canada. Les agents des services frontaliers décident alors d'accorder l'autorisation de séjour ou de renvoyer la personne pour un traitement complémentaire (p. ex. le paiement des droits et des taxes, la délivrance d'un document), ou un examen physique.

Dans le secteur commercial, les transporteurs et les importateurs doivent fournir de l'information à l'ASFC à l'arrivée au Canada ou avant celle-ci. Les agents des services frontaliers examinent les décisions prises avant l'arrivée ou la documentation qui accompagne le voyageur afin de déterminer si les marchandises respectent les exigences de la législation et de la réglementation applicables pour entrer au Canada. À partir de cette détermination, un agent des services frontaliers peut renvoyer les marchandises pour un traitement complémentaire, un examen ou une analyse par le service des sciences et de l'ingénierie. Après un examen plus poussé, les marchandises peuvent être saisies ou des sanctions peuvent être imposées.

À quelques exceptions près, toutes les marchandises exportées du Canada doivent être déclarées « par écrit » à l'ASFC.

Activité de programme : Détermination de l'admissibilité					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2012-2013		2013-2014		2014-2015	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
6 641	663 844	6 635,7	619 701	6 634,7	619 675
Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les personnes interdites de territoire et les marchandises non admissibles au Canada sont interceptées aux points d'entrée ou au Canada.		Pourcentage des personnes examinées qui sont admissibles et/ou arrêtées.		0,50 %	
		Pourcentage des marchandises examinées qui sont saisies.		0,30 %	
Les personnes et les marchandises légitimes qui entrent au Canada à un point d'entrée terrestres sont traitées conformément aux normes de services établies.		Pourcentage de personnes et de marchandises atteignant la ligne d'inspection primaire dans les délais établis (10 minutes en semaine; 20 minutes les fins de semaine et congés fériés).		95 %	



## Points saillants de la planification pour 2012-2013



L'ASFC contribue à la Stratégie fédérale de développement durable, Thème III — *Protéger la nature* — en empêchant l'introduction et la dispersion d'espèces envahissantes et de maladies au Canada. Le programme des aliments, des végétaux et des animaux de l'Agence met en œuvre des mesures pour atténuer les menaces que représentent les espèces envahissantes et les maladies pour les écosystèmes, les économies et la société. Pour de plus amples renseignements, consulter la [Stratégie de développement durable 2011-2013](#) de l'ASFC.

### **Initiative à l'appui : Établir un système intégré d'information sur les entrées et les sorties en conjonction avec un système semblable aux États-Unis, ce qui permettra à chaque pays d'établir un dossier de sortie à l'aide de l'information sur l'entrée consignée par l'autre pays**

Dans le cadre du plan d'action Par-delà la frontière, en 2012-2013 l'ASFC et le Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis s'efforceront d'établir un système intégré d'information sur les entrées et les sorties, en portant une attention particulière à la frontière terrestre, ce qui permettra à chaque pays d'établir un dossier de sortie à l'aide de l'information sur l'entrée consignée par l'autre pays. Le nouveau système d'entrée et de sortie consignera les données biographiques de tous les voyageurs qui entrent au Canada et qui sortent du pays et permettra au gouvernement du Canada de savoir qui se trouve dans le pays à tout moment. Le système d'entrée et de sortie devrait être entièrement mis en œuvre au plus tard au milieu de 2014, et s'appliquera aux citoyens canadiens et américains, aux résidents permanents du Canada et des États-Unis et aux ressortissants étrangers. Cette initiative contribuera à atténuer les risques liés au terrorisme, à la migration irrégulière et à l'application de la loi en matière d'immigration relevés dans le Profil de risque de l'entreprise de l'Agence.

En 2012-2013, l'ASFC amorcera la première phase de la mise en œuvre pour échanger avec les États-Unis des données sur les ressortissants de pays tiers, les résidents permanents légitimes des États-Unis et les résidents permanents du Canada. La mise en œuvre débutera dans deux à quatre postes frontaliers terrestres communs automatisés, puis le programme sera étendu à tous les postes frontaliers terrestres communs automatisés en 2013. D'ici 2014, l'ASFC aura étendu le programme pour échanger des données avec les États-Unis sur tous les voyageurs aux passages frontaliers terrestres.

D'ici 2014, l'ASFC mettra également en œuvre un programme d'information à la sortie dans le mode aérien semblable au système des États-Unis, qui oblige les transporteurs aériens à transmettre l'information sur le manifeste des passagers des vols internationaux en partance. Le Canada et les États-Unis commenceront des travaux préliminaires en vue d'une éventuelle incorporation d'autres modes dans un système intégré d'information sur les entrées et les sorties.

**Initiative à l'appui : Améliorer l'infrastructure physique, y compris grâce à l'utilisation possible d'aires de service ou d'installations communes au Canada et aux États-Unis**

- **Élaborer un plan conjoint d'investissement dans les infrastructures frontalières avec les États-Unis et améliorer l'infrastructure physique dans les points d'entrée sélectionnés**

Les installations des points d'entrée font partie intégrante des opérations frontalières de l'ASFC. Une capacité physique, des systèmes et du matériel approprié sont requis pour que l'ASFC puisse traiter de manière fiable les volumes de marchandises et de personnes qui entrent au Canada en respectant les normes établies pour les temps d'attente à la frontière. Afin de répondre aux besoins actuels et futurs des programmes, l'Agence entreprend des travaux de remplacement et de modernisation de l'infrastructure.

En 2012-2013, l'ASFC élaborera un plan conjoint d'investissement dans les infrastructures frontalières avec les États-Unis pour établir la portée, le financement requis, l'échéancier ainsi que les rôles et les responsabilités. L'Agence fera un investissement initial important dans les infrastructures physiques de quatre postes frontaliers clés (Emerson, Man.; Lacolle, Qué.; North Portal, Sask.; et Lansdowne, Ont.). Ces améliorations peuvent comprendre le remplacement ou la rénovation des aires de service, l'ajout de voies ou de guérites à la ligne d'inspection primaire, l'agrandissement ou la construction d'installations d'inspection secondaire et l'agrandissement ou la construction de routes de jonction, d'échangeurs routiers et de ponts.

- **Coordonner les plans relatifs aux améliorations des infrastructures physiques dans les petits points d'entrée et dans les points d'entrée éloignés**

D'ici le milieu de 2012, Transports Canada, l'ASFC, le département des Transports des États-Unis et le département de la Sécurité intérieure des États-Unis élaboreront des plans d'action conjoints pour tous les petits points d'entrée. Les recommandations formulées dans ces derniers seront ensuite incorporées au Plan quinquennal binational d'investissement pour les infrastructures frontalières chaque année à compter de juin 2012.

**Initiative à l'appui : Améliorer le service à la clientèle et l'efficacité des processus concernant les voyageurs en élargissant le traitement automatisé à la frontière (TAF) dans les aéroports**

Le processus de traitement automatisé a été conçu pour traiter des volumes accrus de voyageurs et pour accélérer le contrôle et le traitement des passagers à la frontière grâce à l'utilisation d'un guichet libre-service pour automatiser partiellement l'inspection primaire des voyageurs admissibles détenant un passeport canadien valide ou une carte de résident permanent. Les guichets libre-service lisent les données requises sur les passeports canadiens ou les cartes de résident permanent et acceptent le traitement électronique des cartes de déclaration.

En 2012-2013, l'Agence prévoit étendre le projet pilote du traitement automatisé à la frontière de Vancouver à l'aéroport international Pierre-Elliott-Trudeau de Montréal. Le projet pilote sera également mis en œuvre à l'aéroport international Pearson de Toronto en 2013-2014.

#### **Initiative à l'appui : Améliorer les comités binationaux sur les activités frontalières**

En mettant à profit les comités binationaux sur les activités frontalières dans 20 postes frontaliers un peu partout au pays, en juin 2011, l'ASFC et le Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis ont conjointement établi huit autres comités dans les grands aéroports internationaux du Canada offrant un service de précontrôle pour les États-Unis. Les comités binationaux sur les activités frontalières, nouveaux ou existants, joueront un rôle important dans l'amélioration de la façon dont l'ASFC et le Service des douanes et de la protection des frontières des États-Unis gèrent les voyages et les échanges commerciaux et accélèrent le traitement des voyageurs et des marchandises.

D'ici décembre 2012, les comités sur les activités frontalières feront l'objet d'une évaluation globale et une décision sera prise, d'ici 2013, en ce qui a trait à l'expansion du modèle de comité à d'autres postes frontaliers.

#### **Initiative à l'appui : Assurer l'excellence de la prestation des services de première ligne grâce à l'amélioration de l'uniformité des services à l'aide du Plan d'amélioration des services, à des normes d'intégrité et professionnelles ainsi qu'à la mobilisation continue des intervenants**

- **Plan d'amélioration des services 2012-2013**

En 2012-2013, l'Agence continuera à améliorer sa culture d'excellence du service en élaborant et en mettant en œuvre un plan pour l'amélioration des services opérationnels. Le plan, lequel mettra surtout l'accent sur les recommandations formulées par les groupes de travail sur l'amélioration des services pour chaque mode de transport, sera mis à jour chaque année, au fur et à mesure que les mesures à prendre seront mises en œuvre. Il servira de pierre angulaire de l'amélioration des services de première ligne pour les prochaines années puisqu'il cherchera à mettre en œuvre une série d'améliorations pour le service dans plusieurs modes, dont les suivantes : assurer une plus grande uniformité des services de l'ASFC à l'échelle nationale, peaufiner les processus pour le traitement des voyageurs et des clients du secteur commercial; promouvoir l'image de marque de l'ASFC; offrir un éventail de normes de service fiables et étudier des solutions techniques, l'automatisation et des méthodes de formation davantage axées sur le service à la clientèle et, en fin de compte, l'amélioration de l'expérience des clients.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : ENQUÊTES CRIMINELLES

Dans le cadre de l'activité de programme Enquêtes criminelles, l'ASFC protège l'intégrité de la législation frontalière et contribue à la sécurité publique et économique du Canada en effectuant des enquêtes et des poursuites vis-à-vis des voyageurs, des importateurs, des exportateurs et de toutes les autres personnes qui commettent des infractions criminelles contrevenant à la législation frontalière du Canada.

Les enquêteurs de l'ASFC examinent les infractions possibles à la législation frontalière et recueillent des preuves au moyen de toute une gamme de techniques d'enquête spécialisées, dont les mandats de perquisition ou les ordonnances de communication. Ces infractions comprennent les infractions criminelles perpétrées au titre de la *Loi sur les douanes*, de la *Loi sur l'immigration et la protection des réfugiés*, de diverses lois régissant les aliments, les végétaux et les animaux et d'autres lois relatives à la frontière. En collaboration avec le Service des poursuites pénales du Canada, l'ASFC entame des poursuites contre des individus ou des entreprises qui enfreignent les lois régissant les services frontaliers du Canada.

Activité de programme : Enquêtes criminelles					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et dépenses prévues (en milliers de dollars)					
2012-2013		2013-2014		2014-2015	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
279,6	23 752	279,6	23 755	279,6	23 755
<b>Résultat attendu</b>		<b>Indicateur de rendement</b>		<b>Objectif</b>	
Poursuites conclues ayant abouti à une condamnation.		Pourcentage des poursuites conclues ayant abouti à une condamnation.		85 %	

### Points saillants de la planification pour 2012-2013

#### **Initiative à l'appui : Mettre en œuvre des outils de gestion afin de réaffecter les ressources responsables des enquêtes criminelles aux cas dont la priorité et le risque sont les plus élevés**

En 2012-2013, l'Agence mettra en œuvre des outils de gestion visant à optimiser l'utilisation des ressources en matière d'enquêtes, conformément aux recommandations découlant d'un examen diagnostique du Programme des enquêtes criminelles et de la stratégie et du plan d'action pour aller de l'avant. Les processus fondés sur les risques cibleront les infractions de la législation frontalière représentant un risque élevé et une haute priorité, et les mesures de rendement permettront à l'ASFC de surveiller les résultats et de s'assurer que les ressources consacrées aux enquêtes sont investies dans les domaines clés d'infractions criminelles.

Un certain nombre d'outils de gestion élaborés en 2011-2012 pourront être mis en œuvre en 2012-2013. Ces outils comprennent la création de priorités d'enquêtes nationales pour concentrer

les ressources de l'Agence sur les enquêtes portant sur les infractions représentant le risque le plus élevé pour la sécurité des Canadiens, la sécurité économique du pays et l'intégrité du système d'immigration du Canada; un nouveau cadre pour guider CIC sur le niveau d'information requis pour réussir les poursuites; une politique révisée sur les mesures de renvoi, laquelle hausse le seuil que les agents de première ligne doivent atteindre avant de renvoyer un dossier aux enquêtes criminelles, ainsi que l'utilisation d'analystes du renseignement intégrés au sein du Programme des enquêtes criminelles pour faciliter le ciblage des cas complexes à risque élevé.

En 2012-2013, le Programme des enquêtes criminelles continuera également à offrir de la formation axée sur les compétences afin de préparer les enquêteurs à mener des enquêtes complexes grâce à l'acquisition de techniques d'entrevue judiciaire, de capacités de coordination de gestion des cas graves et de rédaction de mandats de perquisition complexes. Enfin, en 2012-2013, des mesures de rendement précises seront mises en place pour inciter les sources de renvoi internes de l'ASFC à transmettre des renvois de qualité, et à mieux mesurer le niveau d'assistance que le programme offre aux partenaires internes et externes.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : EXÉCUTION DE LA LOI EN MATIÈRE D'IMMIGRATION

Le Programme d'exécution de la loi en matière d'immigration détermine si les ressortissants étrangers et les résidents permanents qui sont ou qui pourraient être interdits d'entrée au Canada sont identifiés et font l'objet d'une enquête, s'ils sont détenus, surveillés et/ou renvoyés du Canada.

Les ressortissants étrangers et les résidents permanents du Canada que l'on croit être interdits de territoire font l'objet d'une enquête et peuvent faire l'objet d'un rapport écrit par un agent de l'exécution de la loi des bureaux intérieurs de l'ASFC. Selon le type d'interdiction, les justifications du rapport sont examinées par un représentant du ministre ou par un preneur de décision indépendant à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada (CISR), où un agent des audiences de l'ASFC représente le ministre de la Sécurité publique. Après cet examen, un ordre de renvoi peut être émis pour le ressortissant étranger ou le résident permanent en question. Les ordres de renvoi émis en vertu des demandeurs d'asile sont conditionnels et ils n'entrent en vigueur que lorsque la demande est abandonnée, retirée ou refusée par la CISR.

Activité de programme : Exécution de la loi en matière d'immigration					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et dépenses prévues (en milliers de \$)					
2012-2013		2013-2014		2014-2015	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
1 130,1	160 981	1 011,6	139 581	1 040,9	139 101
Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Les actions d'exécution de la loi se concentrent sur des ressortissants étrangers et des résidents permanents de haute priorité qui représentent une menace à la sécurité du Canada.		Le pourcentage de criminels renvoyés par rapport à tous les renvois.		11%	
		Le pourcentage des criminels renvoyés du Canada en comparaison à la moyenne de la population criminelle dans l'inventaire des renvois.		100 %	
Les demandeurs d'asile refusés sont renvoyés du Canada dans les plus brefs délais.		Le pourcentage de demandeurs d'asile refusés qui sont renvoyés du Canada dans les 12 mois suivant une décision négative de la part de la CISR.		80%	

## Points saillants de la planification pour 2012-2013

**Initiative à l'appui : Améliorer l'intégrité des programmes canadiens d'immigration et d'octroi de l'asile en mettant en œuvre les volets de l'ASFC des initiatives visant à réduire les abus dont le système de détermination du statut de réfugié peut faire l'objet tout en luttant contre les fraudes en matière d'immigration et le passage de clandestins**

- **Améliorer les délais de renvois des demandeurs d'asile déboutés**

Le gouvernement du Canada a déterminé que la réforme du système de détermination du statut de réfugié est une priorité. En 2012-2013, le nouveau système de détermination du statut de réfugié entrera en vigueur. Il offrira une protection plus appropriée à ceux qui en ont besoin et il appuiera le renvoi opportun des personnes qui n'ont pas été déterminées comme des réfugiés. À l'heure actuelle, l'ASFC effectue des renvois selon une méthode basée sur le risque, ce qui signifie que l'inventaire d'ordres de renvoi en suspens contient les demandeurs d'asile déboutés qui ne posent aucune préoccupation en ce qui concerne la sûreté ou la sécurité publique. Avec le nouveau système, l'objectif consistera à renvoyer les demandeurs d'asile déboutés dans les douze mois suivants une décision négative finale par la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada.

De plus, la mise en œuvre du projet pilote d'Aide au retour volontaire et à la réintégration (ARVR) présentera une nouvelle approche pour les renvois et permettra de réaliser les objectifs relatifs au plan humanitaire et à l'exécution de la loi en encourageant les renvois opportuns et volontaires et en permettant aux demandeurs déboutés présentant des risques faibles de retourner dans leur pays d'origine avec un anonymat accru. Le projet pilote d'ARVR augmentera l'observation volontaire des ordres de renvoi en offrant une meilleure éducation aux demandeurs quant à leurs droits et obligations tout au long du processus de détermination du statut de réfugié, ainsi que des mesures incitatives pour un départ rapide. Le projet pilote débutera dans la région du Grand Toronto à la mi-2012 et il sera ouvert aux participants de tous les pays. Les demandeurs d'asile déboutés qui ont présenté une demande de protection à titre de réfugié avant l'entrée en vigueur de la *Loi visant à protéger le système d'immigration du Canada* pourront prendre part au projet pilote d'ARVR.

De plus, en vertu du nouveau système de détermination du statut de réfugié, la Section d'appel des réfugiés sera créée à la Commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada. Citoyenneté et Immigration Canada mettra de l'avant un projet pilote sur les interventions qui leur permettra de représenter le ministre de Citoyenneté, de l'Immigration et du Multiculturalisme dans les cas de crédibilité et d'intégrité des programmes. Le programme des audiences de l'ASFC continuera cependant à représenter le ministre à la Section de la protection des réfugiés lors de cas où il est question de sécurité nationale et de criminalité. Le Programme d'audiences de l'ASFC devront aussi appuyer CIC dans diverses fonctions liées à leur projet pilote. Les deux activités seront mises en œuvre lors de l'entrée en vigueur de la *Loi* au cours de l'exercice 2012-2013.

Le nouveau système de détermination du statut de réfugié sera appuyé par des améliorations d'un certain nombre de systèmes informatiques. L'Agence améliorera son système national de gestion des cas ainsi que le suivi des demandeurs d'asile au moyen du système de gestion des demandes d'asile et des demandeurs d'asile déboutés au moyen du programme des renvois. Parmi les autres améliorations des systèmes informatiques de l'Agence, on observera la mise à niveau du Système de suivi sécuritaire et de son interface avec le Système mondial de gestion des cas de CIC.

- **Améliorer la capacité du Canada à gérer les ressortissants étrangers interdits de territoire**

Parfois, certains ressortissants étrangers interdits de territoire doivent être accompagnés d'une escorte au moment de leur renvoi du Canada. À l'heure actuelle, les agents de l'exécution de la loi dans les bureaux intérieurs de l'ASFC se chargent de la fonction d'escorte lorsque cela s'avère nécessaire. En 2012-2013, l'ASFC évaluera les autres façons de réaliser les renvois sous escorte. Cette initiative devrait permettre de réduire les coûts associés aux renvois sous escorte et de demander aux agents de l'exécution de la loi dans les bureaux intérieurs qui s'occupaient des escortes de se charger d'enquêtes et de traiter d'autres cas d'interdiction.

**Initiative à l'appui : Collaborer avec CIC afin d'améliorer l'échange de renseignements sur les voyageurs, les demandeurs de l'immigration et les demandeurs d'asile afin d'améliorer les décisions en matière d'admissibilité**

En 2012-2013, l'ASFC poursuivra sa collaboration avec CIC afin d'améliorer l'échange de renseignements sur les voyageurs, les demandeurs de l'immigration et les demandeurs d'asile afin d'améliorer les décisions en matière d'admissibilité.

En 2012-2013, l'ASFC entreprendra un certain nombre d'initiatives conjointes, y compris l'achèvement d'annexes sur la gestion de l'information et de l'informatique, l'échange de renseignements, les services partagés et les ressources humaines pour le protocole d'entente de CIC et de l'ASFC; l'élaboration d'un programme conjoint pour l'ASFC et CIC sur les priorités conjointes en matière de renseignement et d'exécution de la loi; l'élaboration d'une vision de CIC et de l'ASFC pour le remplacement du Système de soutien des opérations des bureaux locaux; et enfin, la renégociation du protocole d'entente de CIC et de l'ASFC avec le gouvernement de l'Ontario à propos de l'échange de renseignements dans les cas de fraude de l'aide sociale.



## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : RECOURS

L'activité de programme des Recours offre aux entreprises et aux particuliers un mécanisme accessible permettant de demander un examen impartial des plaintes liées au service, des décisions visant les programmes et des mesures d'exécution de la loi prises par l'ASFC. Cette activité de programme fait en sorte que les décisions sont équitables, transparentes et qu'elles représentent bien les politiques de l'Agence et les lois administrées par l'ASFC.

Les particuliers peuvent remplir une demande par écrit s'ils sont en désaccord avec une mesure d'exécution de la loi ou avec une décision relative à un programme prise par l'ASFC ou s'ils veulent se plaindre ou faire un compliment à propos des services. Les clients sont avisés à la réception de leur correspondance, avant que les représentants de l'ASFC effectuent un examen détaillé, en prenant en considération la loi administrée par l'Agence, les politiques de l'ASFC, le point de vue du client et, le cas échéant, les opinions techniques des experts de l'ASFC ou les conseils juridiques du ministère de la Justice. Les particuliers qui ne sont pas satisfaits de l'examen de l'ASFC peuvent faire appel à la cour ou au tribunal approprié, ou même encore à un organisme d'examen externe.

Le programme des recours facilite aussi l'examen des plaintes en matière de discrimination provenant de l'externe déposées à la Commission canadienne des droits de la personne. Il aide également le ministère de la Justice qui représente l'Agence lors d'appels devant la Cour fédérale, divers tribunaux et d'autres organismes externes.

Activité de programme : Recours					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et dépenses prévues (en milliers de \$)					
2012-2013		2013-2014		2014-2015	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
99,6	10 246	99,6	10 246	99,6	10 246
Résultats attendus		Indicateurs de rendement		Objectifs	
Le contact initial avec l'appelant se fait rapidement.		Pourcentage des appels reconnus dans les 15 jours.		80 %	
Des décisions rapides sont rendues à l'appui de la législation sur les services frontaliers.		Pourcentage d'appels qui sont sans décision après plus de 18 mois.		Moins de 20 %	
Les décisions des Recours sont conformes aux lois relatives à la frontière.		Pourcentage des décisions des Recours qui sont confirmées par les tribunaux.		85 %	

## **Points saillants de la planification 2012-2013**

### **Initiative à l'appui : Améliorer le processus de surveillance des programmes des recours**

En 2012-2013, les activités de surveillance des Recours seront améliorées grâce à l'élaboration et à la mise en œuvre d'un nouveau processus d'assurance de la qualité qui sera associé à l'examen d'indicateurs de rendement et de normes de service clés. Au cours des trois prochaines années, le processus d'assurance de la qualité examinera toutes les activités des Recours afin de parvenir à une efficacité maximale et d'améliorer les niveaux d'accessibilité, les délais, l'uniformité, la transparence et l'impartialité.

De plus, le mécanisme de rétroaction continue avec la Direction des programmes frontaliers permettra de communiquer les leçons tirées à la suite des résultats des appels, des litiges et des plaintes. Ensemble, ces activités feront que les programmes des Recours seront mieux en mesure d'appuyer et d'administrer les initiatives du plan d'action Par delà la frontière et du Programme de changement.

### **Initiative à l'appui : Réduire l'arriéré des dossiers relatifs aux mesures d'exécution portées en appel**

En avril 2011, une équipe de projet a été créée au sein du programme des recours de l'ASFC afin de se charger des dossiers en suspens liés aux mesures d'exécution de la loi portées en appel. La mise en œuvre de l'équipe de projet permettra de réduire à un niveau acceptable la charge de travail des arbitres d'ici 2012-2013. L'équipe de projet a deux objectifs pour 2012-2013 : réduire à zéro l'arriéré de travail d'appels traitables de plus de deux ans et réduire l'arriéré d'appels généraux à 2 500 ou moins. Ces objectifs devraient être réalisés d'ici le 31 mars 2013. À l'avenir, cette réalisation permettra aux programmes des recours de traiter ses dossiers de façon plus efficace, uniforme et dans un meilleur délai, répondant ainsi aux besoins des voyageurs et des entreprises du Canada.

## ACTIVITÉ DE PROGRAMME : GESTION DES RECETTES ET DES ÉCHANGES COMMERCIAUX

Le Programme de gestion des recettes et des échanges commerciaux fait en sorte que les droits et taxes dus au gouvernement du Canada sont perçus en respectant les exigences en matière de déclaration des échanges commerciaux et des importations du Canada. Aux fins de la description de ce programme, les « droits » signifient tous les droits ou les taxes perçus ou imposés sur les marchandises importées en vertu d'une loi administrée par l'ASFC. Le Programme administre des accords sur des échanges commerciaux internationaux et régionaux ainsi que des lois et des règlements nationaux régissant le commerce de marchandises commerciales. Grâce à son travail sur les négociations du libre échange, le programme aide à renforcer les règles internationales liées aux échanges commerciaux et à ouvrir de nouveaux marchés pour les Canadiens.

Activité de programme : Gestion des recettes et des échanges commerciaux					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et dépenses prévues (en milliers de \$)					
2012-2013		2013-2014		2014-2015	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
860,7	69 967	860,7	69 976	860,7	69 976
Résultat prévu		Indicateur de rendement		Objectif	
Les droits et les taxes dus au gouvernement du Canada sont perçus conformément aux politiques sur le commerce.		À déterminer		À déterminer	

### Points saillants de la planification de 2012-2013

#### Initiative à l'appui : Moderniser l'évaluation et la perception des recettes auprès des importateurs pour améliorer l'exactitude et réduire les retards au minimum

- **Lancer le projet de gestion des cotisations et des recettes de l'ASFC : améliorer l'exactitude et réduire les retards au moyen de l'initiative Gestion des cotisations et des recettes de l'ASFC**

Chaque année, l'ASFC perçoit plus de 20 milliards de dollars en droits, taxes et frais. Afin de tenir compte de ce flux monétaire des plus importants et de bien répondre aux besoins des Canadiens, l'ASFC doit se doter d'un système de gestion des recettes efficient et efficace pour remplacer son système désuet. L'initiative de la Gestion des cotisations et des recettes de l'ASFC (GCRA) permettra à l'Agence de simplifier des procédures et d'automatiser les nombreux processus intensifs nécessaires pour percevoir, évaluer et gérer les recettes et en rendre compte efficacement. Cette initiative contribuera aussi à l'atténuation des risques liés à la gestion des programmes frontaliers déterminés dans le Profil de risque de l'entreprise de l'Agence.

La première étape de l'initiative de la GCRA, le Grand livre des comptes clients, a débuté en 2010 et devrait être complètement mise en œuvre d'ici 2013. Le Grand livre des comptes clients permettra à l'ASFC de porter les remboursements en déduction de comptes clients existants avant d'émettre un paiement. En 2012-2013, l'Agence lancera les prochaines étapes de la GCRA, lesquelles permettront, d'une part, aux clients de consulter leurs comptes grâce à un portail libre-service et, d'autre part, à l'ASFC de renforcer sa capacité à gérer le processus d'identification et d'inscription des clients aux programmes et services de l'ASFC, de moderniser ses processus de cotisation et de nouvelle cotisation et fournir de nouveaux processus et outils afin d'améliorer l'administration et le contrôle des programmes commerciaux.

### **Initiative à l'appui : Soutenir les négociations sur les accords de libre-échange du gouvernement du Canada**

Par sa participation aux négociations sur le libre-échange, l'Agence contribue à renforcer les règles internationales relatives au commerce et à ouvrir de nouveaux marchés aux Canadiens en augmentant les possibilités de ventes à l'exportation et leur prévisibilité. Ceci favorise la création d'emplois et hausse les profits des Canadiens, ce qui, en retour, stimule l'économie. Cette activité de programme permet également d'augmenter les importations, ce qui rend un plus grand nombre de produits disponibles à des prix plus abordables.

En 2012-2013, l'ASFC continuera de participer aux négociations en cours sur les accords de libre-échange avec les partenaires étrangers suivants : l'Inde, le Maroc, le Marché commun des Caraïbes (CARICOM), l'Ukraine, le Costa Rica, le Honduras et l'Union européenne, entre autres. Parallèlement, l'Agence demeure engagée à soutenir tout nouveau projet entrepris par le gouvernement du Canada en rapport avec les négociations sur les accords de libre-échange durant l'exercice 2012-2013.

## SERVICES INTERNES

Les Services internes sont des activités et des ressources connexes qui sont administrées en vue d'appuyer les besoins des programmes ainsi que les autres obligations générales de l'organisation. Les activités principales sont la régie et le soutien de la gestion (la gestion et la supervision, les communications, les services juridiques), les services de gestion des ressources (gestion des ressources humaines, gestion des finances, gestion de l'information, technologie de l'information, voyages et autres services administratifs) ainsi que les services de gestion de l'immobilier (immeubles, matériel, achats). Les Services internes de l'ASFC appuient la réalisation des objectifs stratégiques de l'Agence.

Activité de programme : Services internes					
Ressources humaines (équivalents temps plein) et dépenses prévues (en milliers de \$)					
2012-2013		2013-2014		2014-2015	
Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues	Équivalents temps plein	Dépenses prévues
3 456,1	646 342	3 452,2	613 234	3 471,6	568 265

### Points saillants de la planification 2012-2013



Thème IV:  
Réduire l'empreinte environnementale – en commençant par le gouvernement

Les Services internes jouent un rôle important dans le cadre de la mise en œuvre du développement durable à l'Agence et font en sorte que ses engagements envers le Thème IV de la Stratégie fédérale de développement durable, *Réduire l'empreinte environnementale — en commençant par le gouvernement*, sont respectés. L'Agence est responsable des objectifs dans les domaines suivants : émissions de gaz à effet de serre, bâtiments écologiques, acquisition écologique, déchets électroniques et électriques, consommation de papier, unités d'impression et réunions écologiques. Pour plus de détails sur les activités de l'Agence dans ces domaines, reportez-vous au Tableau sur l'écologisation des opérations gouvernementales dans la Section III du présent rapport.

### Mettre en œuvre le Programme de changement

Le Programme de changement de l'ASFC est une initiative de transformation à l'échelle de l'Agence dont la mise en œuvre a débuté en 2009-2010 et s'étalera sur plusieurs années. Il vise à mettre en place une culture d'excellence du service et à faire en sorte que l'Agence entraîne des résultats pour les Canadiens et améliore la façon dont elle exécute son mandat.

En 2012-2013, l'ASFC renouvellera son Cadre stratégique du Programme de changement et élaborera des plans d'action pour les trois principaux secteurs qui encadreront la mise en œuvre

continue du Programme de changement, qui suivront les progrès et qui communiqueront les résultats. L'uniformité du programme à l'échelle nationale sera appuyée par une meilleure surveillance du rendement et par des rapports dans le cadre des rapports trimestriels sur le rendement de l'Agence. Pour sa part, la prestation des services internes correspondra davantage aux priorités et aux exigences opérationnelles de l'Agence. En outre, un sommaire exécutif sera rédigé selon les données sur le rendement contenues dans le rapport sur le rendement de l'Agence et sera communiqué au comité de la haute direction chaque trimestre. Alors que la culture de l'excellence du service et la gestion uniforme des programmes se verront de plus en plus dans les activités quotidiennes de l'Agence, une stratégie et un échéancier seront élaborés pour faire progresser les initiatives en vertu du Programme de changement.

**Initiative de soutien : Assurer l'excellence de la prestation des services de première ligne grâce à l'uniformisation des services à l'aide d'engagements et d'une stratégie à l'égard du service, à des normes professionnelles et d'intégrité ainsi qu'à la mobilisation continue des intervenants.**

- **Élaboration du Programme de vérification des capacités des points d'entrée**

L'ASFC a mis au point un outil de vérification des capacités des points d'entrée afin d'assurer l'excellence de la prestation des services de première ligne. Cet outil permet d'évaluer les capacités d'un bureau d'entrée dans trois domaines opérationnels : la gestion des personnes, les services de première ligne et la gestion opérationnelle, et le contrôle. Il contribue à l'amélioration continue dans la mesure où il permet de déterminer et de cibler les besoins les plus prioritaires en matière de capacités à améliorer dans chaque point d'entrée. L'outil de vérification des capacités des points d'entrée a été mis en œuvre à titre de projet pilote dans deux points d'entrée; en 2012-2013, l'Agence poursuivra les évaluations de huit points d'entrée de petite, moyenne et grande envergure dans l'ensemble du pays. Au total, vingt-huit évaluations sont prévues d'ici la fin de 2014-2015.

- **Amélioration de l'état de préparation aux situations d'urgence de l'Agence**

L'ASFC a récemment lancé une stratégie d'exercices opérationnels qui concorde avec les priorités opérationnelles de l'Agence et celles des organismes partenaires du pays et des États-Unis. Cette mesure, conjuguée au processus de gestion des problèmes et aux changements qui ont lieu dans l'installation récemment rénovée du Centre des opérations frontalières, permet à l'Agence d'être en meilleure position pour prévoir, surveiller, intervenir et reprendre ses activités en cas d'événements importants qui auront des répercussions sur les voyages et sur la prestation de services à la frontière.

En 2012-2013, l'Agence établira des plans régionaux de continuité et de reprise des activités opérationnelles. Ces plans permettront de s'assurer du maintien de la prospérité économique et de l'avantage concurrentiel du Canada durant une situation d'urgence en gardant la frontière ouverte et en soutenant le commerce grâce à des services frontaliers prévisibles. En 2012-2013, les sept régions de l'ASFC devront toutes mettre à l'essai et valider leurs plans de reprise et de continuité

des activités afin de s'assurer de leur efficacité. Ces plans seront suivis d'une stratégie d'exercices de reprise des activités à l'échelle régionale en 2013-2014.

- **Intégrité et normes professionnelles**

En 2012-2013, l'Agence commencera l'élaboration et la mise en œuvre d'un programme d'intégrité professionnelle. Les principaux éléments livrables, qui seront mis en œuvre en 2012-2013 et par la suite, appuieront l'initiative d'uniformisation des services de l'ASFC, citée dans le Rapport sur les plans et les priorités, et pour laquelle l'ASFC s'engage à s'assurer que *les normes d'intégrité et de professionnalisme les plus élevées se reflètent dans la conduite et les activités des employés*. Cela englobe un cadre de gestion du programme d'intégrité professionnelle; des séances de sensibilisation à l'intégrité professionnelle dispensées en ligne et en salle de cours par un instructeur pour tout le personnel; des produits de communication et la sensibilisation aux organismes d'application de la loi au Canada et à l'étranger. Ces mesures, conjuguées aux normes améliorées de contrôle de sécurité et à d'autres mesures, permettront à l'ASFC d'harmoniser ses pratiques à celles des autres organismes d'application de la loi canadiens et étrangers. En outre, l'Agence sera mieux en mesure de se doter des outils et des procédures nécessaires pour s'assurer que les normes d'intégrité et de professionnalisme les plus élevées se reflètent dans la conduite des employés tant en service qu'en dehors du service.

- **Renforcement de la capacité de prestation de services de première ligne dans les deux langues officielles dans les régions accusant de graves lacunes**

Les droits du public en matière linguistique sont établis dans la *Loi sur les langues officielles* ainsi que le *Règlement* et les politiques connexes. La *Loi* et les politiques sont basées sur la *Charte canadienne des droits et libertés* et assurent la prestation des services par les institutions fédérales dans les deux langues officielles — l'anglais et le français. À titre de représentant du gouvernement du Canada, l'ASFC s'est engagée à communiquer avec son public, et à le servir, dans la langue officielle de son choix dans les bureaux et les installations désignés.

En 2012–2013, l'Agence continuera d'offrir des cours de formation linguistiques aux agents des services frontaliers des régions ayant un besoin manifeste de personnel de première ligne bilingue.

- **Renforcement de l'image de marque de l'ASFC**

L'Initiative de promotion de l'image de marque permet de faire valoir l'identité et la culture de l'ASFC en véhiculant une image unificatrice et un but collectif bien précis à adopter par l'Agence et ses employés. En plus de renforcer la culture organisationnelle de l'Agence, la promotion de l'image de marque améliorera également la reconnaissance et la confiance du public dans l'ASFC en conférant à l'Agence la réputation d'une organisation connue pour la qualité de ses effectifs et ses contributions à la sécurité et la prospérité des Canadiens.

En 2012-2013, l'Agence continuera de soutenir cet élément clé du Programme de changement à l'aide d'un certain nombre d'activités, notamment élaborer et distribuer de nouveaux éléments d'image de marque, tels que des insignes d'identité, des insignes d'épaule, des insignes de

casquette et des marquages de véhicule, un drapeau de l'ASFC, une nouvelle structure de classification, un insigne d'adresse au tir et le nouveau tampon intégré de l'ASFC. En 2012-2013, l'Agence continuera également d'appuyer le programme de cérémonies et les activités de sensibilisation auprès des collectivités du tourisme et du commerce. Parmi les résultats et les avantages prévus pour les Canadiens figurent la sensibilisation accrue à l'image de marque, aux rôles et aux responsabilités de l'ASFC au pays et à l'étranger, un meilleur moral et une culture organisationnelle renforcée, la gestion améliorée de l'image et de la réputation, le renforcement du recrutement et du maintien en poste des employés de qualité, ainsi qu'une plus grande confiance et une plus grande reconnaissance de la part des intervenants.

- **Renforcement de la capacité d'utilisation du site Internet de l'ASFC et utilisation accrue des médias sociaux afin d'améliorer la prestation des services de première ligne**

En 2012-2013, l'ASFC créera un site Web externe qui démontre l'excellence des services aux Canadiens et aux intervenants en donnant l'accès en temps opportun à des renseignements à jour, exacts et opportuns sur les programmes et services de l'Agence sous de multiples formes, tout en se conformant pleinement à la politique du gouvernement. On renforcera la convivialité de la conception et de l'agencement du site afin de permettre des recherches plus intuitives; la capacité de mesure du rendement sera mise en place afin d'assurer une amélioration constante, et une version mobile du site sera mise au point afin d'en faciliter l'accès. Parallèlement, l'Agence aura davantage recours aux médias sociaux afin de promouvoir plus efficacement ses programmes et ses services à l'aide des technologies de pointe. Afin d'assurer la réussite du projet et d'atténuer adéquatement les risques, des structures solides de gouvernance et de gestion seront mises sur pied; des instruments de politique nécessaires seront créés et communiqués; des initiatives de recours aux médias sociaux au niveau de l'Agence seront mises en œuvre et les mesures de rendement nécessaires seront élaborées, utilisées et feront l'objet de suivi.



- **Mobilisation continue des intervenants**

L'ASFC s'est engagée à consulter régulièrement ses intervenants au sujet de ses stratégies, ses politiques, ses programmes opérationnels et ses procédures administratives. En 2012-2013, le Comité consultatif sur les activités commerciales à la frontière et le Comité consultatif sur le transport aérien de l'ASFC tiendront chacun trois réunions. Ces réunions visent à promouvoir la collaboration mutuelle bénéfique entre l'ASFC et ses intervenants sur les questions frontalières au profit du Canada et de l'économie canadienne. En outre, la mobilisation régulière des intervenants de l'ASFC demeure vitale pour permettre à l'Agence de communiquer de façon opportune et uniforme des messages importants sur les améliorations apportées à ses programmes et services.

**Initiative de soutien : Améliorer la gestion des personnes en harmonisant davantage les services des ressources humaines et les exigences des programmes et des opérations et en appuyant le développement de la capacité de gestion**

- **Mise en œuvre d'un nouveau modèle de formation de base de l'ASFC**

L'ASFC met au point un modèle de formation de base intégrée pour tous les nouveaux agents. Actuellement, l'ASFC a différentes normes de recrutement et de formation pour les nouveaux agents d'exécution dans les bureaux intérieurs et les nouveaux agents des services frontaliers. L'Agence élabore un nouveau modèle commun de formation de base qui comprend un processus national de recrutement *ab initio*, un programme renouvelé de formation en résidence pour les nouvelles recrues et un programme structuré de perfectionnement après l'obtention du diplôme. Ensemble, ces éléments prépareront plus efficacement les agents stagiaires à remplir leur rôle d'agent de l'ASFC dans le contexte du mandat de l'Agence.

Le nouveau programme de formation de base de l'ASFC permettra à l'Agence, grâce à un mode de recrutement stratégique et ciblé, d'attirer et de conserver à son service des candidats de qualité qui possèdent la juste combinaison d'expérience, de compétences et d'habiletés pour faire partie de l'effectif de l'ASFC et atteindre ses objectifs.

Le nouveau programme comprend la restructuration du processus de recrutement, en mettant l'accent sur les nouveaux outils d'évaluation et un modèle d'affectation national qui permettra de mieux répondre aux contraintes opérationnelles. Par exemple, l'Agence aura la possibilité d'affecter de nouveaux agents de l'ASFC à n'importe quel bureau au Canada. Du point de vue de la formation, ce programme comprend 600 heures d'activités d'apprentissage, notamment l'élaboration de scénarios de résolution de problèmes, des jeux de rôles, des travaux en groupe et du temps d'étude supervisé. Ce programme lance une nouvelle stratégie d'évaluation qui procure aux nouvelles recrues une seconde chance de réussir.

Le programme de recrutement a été lancé en février 2012 et représente un jalon clé dans la mesure où l'ASFC passe à un régime national de recrutement et de formation des nouveaux agents. Par ailleurs, l'Agence sera ainsi mieux en mesure de remplir ses obligations en matière de

langues officielles et d'équité en matière d'emploi. Les éléments formation et perfectionnement du programme de formation de base feront partie d'un programme pilote qui sera lancé à l'automne 2012 et qui coïncidera avec la fin des travaux de construction sur le campus principal de l'ASFC à Rigaud (Québec). La mise en œuvre intégrale du programme de formation de base est prévue pour l'exercice 2013-2014.

- **Initiative d'armement**

L'armement des agents de première ligne est une initiative importante continue au sein de l'ASFC. L'Agence prévoit former 5 685 agents qui porteront une arme de service d'ici 2016, conformément au budget établi du projet. Une stratégie sur l'avenir de l'armement récemment établie procure un examen en profondeur de la mise en œuvre du programme d'armement. La stratégie énonce les économies de coûts et autres économies qui peuvent être réalisées au cours des prochaines années.

Par la suite, au cours de l'exercice 2012-2013, l'ASFC mettra en œuvre un certain nombre d'initiatives importantes, notamment les recommandations sur l'avenir de l'armement, tout en commençant la formation dans la nouvelle installation de formation aux tactiques défensives de Rigaud, qui comprend une salle de tir de 36 allées. Parmi les autres initiatives figurent le lancement d'un système électronique national de rapports sur la gestion des incidents; l'évaluation des exigences de l'ASFC pour la salle de tir et l'identification des possibilités de partenariats avec d'autres organismes d'application de la loi; le lancement d'un cadre de surveillance du programme d'armement pour confirmer l'observation des politiques à l'échelle régionale et la mise en œuvre des recommandations de la phase deux de l'Examen de la politique sur l'armement.

**Initiative de soutien : Améliorer la prestation des programmes de l'ASFC pour en assurer l'uniformité à l'échelle nationale grâce à des examens exhaustifs des programmes, une planification intégrée, une gestion de programmes fonctionnelle et de suivi du rendement**

- **Poursuite de la fonctionnalisation des programmes de l'Agence**

Depuis 2009-2010, le modèle de gestion fonctionnelle a été graduellement mis en œuvre dans le cadre du Programme de changement afin d'améliorer l'uniformité des programmes à l'échelle nationale et de relier les aspects du rendement des programmes et les facteurs de risques à l'établissement des priorités de programme et à la gestion efficiente des ressources. Le modèle est organisé autour de dix programmes fonctionnels qui concordent avec l'architecture des activités de programme de l'Agence et représentent toutes les ressources et dépenses de l'Agence.

En 2012-2013, l'Agence intégrera pleinement le nouveau modèle de gestion au cycle de planification de l'Agence et mettra la dernière main à un plan qui définira clairement les cibles, les jalons et le calendrier de la mise en œuvre intégrale, qui devrait avoir lieu au cours des trois prochaines années. Tirant parti des progrès importants réalisés jusqu'à présent, l'Agence élaborera également des stratégies de programme, des plans d'activités intégrés et des modèles

d'affectation des ressources pour établir les priorités et assurer le suivi, le contrôle et l'évaluation du rendement des programmes par rapport à ces priorités. Une approche uniforme et coordonnée de mise en œuvre sera appuyée par l'élaboration d'une série complète d'outils de gestion; de plus, l'Agence mettra l'accent sur l'amélioration et la modernisation de ses programmes en mettant en place des plans stratégiques dans tous les programmes fonctionnels.

- **Perfectionnement du Programme de gestion du risque d'entreprise**

L'Agence a établi le Programme de gestion du risque d'entreprise afin d'assurer une approche plus uniforme, plus systématique et plus rigoureuse de gestion du risque, de façon à mieux éclairer le processus décisionnel. L'approche en question répond aux attentes en matière de saine gestion du Secrétariat du Conseil du Trésor et du Bureau du vérificateur général.

En 2012-2013, l'ASFC poursuivra ses travaux pour perfectionner le Programme de gestion du risque d'entreprise en s'assurant que les décisions prises à l'échelle de l'Agence reposent sur des données complètes et intégrées sur le risque. Parmi les activités clés, on élaborera et mettra en œuvre une stratégie de surveillance et de signalement des risques d'entreprise. La stratégie décrira l'approche pour établir un rapport provisoire annuel sur les risques d'entreprise à la haute direction. En plus de dispenser une formation sur la gestion des risques aux cadres de direction, l'ASFC continuera de renforcer les capacités de gestion des risques dans l'ensemble de l'Agence et lancera un cours sur la gestion des risques pour tous les employés de l'ASFC. Cet outil en ligne vise à accroître la sensibilisation et à assurer une meilleure compréhension du processus de surveillance des risques d'entreprise de l'Agence et de ses notions connexes.

- **Amélioration de la gestion stratégique des ressources au sein de l'Agence**

En 2012-2013, l'ASFC continuera de perfectionner son cadre stratégique de gestion des ressources. Ce nouveau cadre renforce le cadre de gestion financière global de l'Agence et base le processus d'affectation des ressources sur les principes de gestion des risques. Il permettra également de s'assurer que l'affectation des ressources est liée au processus de planification intégrée des activités. Cela aidera, en retour, la haute direction de l'Agence dans le processus décisionnel, ce qui permettra la réaffectation interne des ressources aux activités prioritaires de premier plan et aux domaines à risque plus élevé.

D'ici mai 2012, l'ASFC finalisera la formation sur les outils de prévision au sein de l'Agence et d'ici avril 2013, un cadre de prévisions sera intégralement mis en œuvre, au même titre qu'un cycle de planification pluriannuelle des investissements entièrement rôdé intégrant les risques, la gestion des biens pour le cycle de vie, les investissements technologiques et les contraintes opérationnelles temporaires.

- **Modernisation des systèmes de technologie de l'information et de la gestion de l'information de l'Agence**

En 2011-2012, l'Agence a élaboré une stratégie pour atténuer les risques relatifs aux systèmes de technologie de l'information vieillissants utilisés dans les systèmes essentiels aux missions. Le plan a été établi à la suite du [Rapport de la vérificatrice générale du Canada du printemps 2010, Chapitre 1, Le vieillissement des systèmes de technologie de l'information](#) et d'un exercice postérieur du Secrétariat du Conseil du Trésor. Au cours de l'exercice en question, le Secrétariat a collaboré avec des ministères et des organismes fédéraux afin de s'entendre sur une approche uniforme pour identifier la « classification » de systèmes de technologie de l'information, ainsi que sur un même ensemble de critères permettant d'évaluer les systèmes essentiels aux missions. L'élaboration de cette stratégie fait suite à un risque qui a été identifié dans le Profil de risque de l'entreprise de l'Agence en ce qui a trait aux systèmes de technologie de l'information.

En 2012-2013, l'Agence continuera de moderniser ses processus opérationnels en déployant le plan de classification fonctionnelle de l'Agence, en mettant en œuvre la stratégie de sensibilisation à la gestion de l'information, en concevant un outil de système de gestion des dossiers et des documents électroniques de l'Agence qui, outre l'accès, facilitera la saisie et la récupération des ressources de l'ASFC en matière d'information ayant une valeur opérationnelle et en formulant une recommandation concernant le modèle national d'entreposage des dossiers.

## SECTION III : RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

### POINTS SAILLANTS DE NATURE FINANCIÈRE

Les points saillants des états financiers prospectifs présentés ci-dessous donnent un aperçu général des opérations et de la situation financière de l'ASFC. Les points saillants sont établis selon la méthode de la comptabilité d'exercice afin de renforcer la responsabilisation et d'améliorer la transparence et la gestion financière.

#### *État condensé des opérations*

Pour la période se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	États prospectifs pour 2012-2013
<b>Dépenses totales</b>	1 945 657
<b>Revenus totaux</b>	18 792
<b>Coût net des opérations</b>	1 926 865

#### *État condensé de la situation financière*

Pour la période se terminant le 31 mars (en milliers de dollars)	États prospectifs pour 2012-2013
<b>Actif total</b>	623 004
<b>Passif total</b>	394 654
<b>Avoir total</b>	228 350
<b>Total</b>	623 004

### ÉTATS FINANCIERS PROSPECTIFS

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

### TABLEAUX DE RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Les tableaux suivants peuvent être consultés sur le site Web du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada à <http://www.tbs-sec.gc.ca/rpp/2012-2013/info/info-fra.asp>.

Écologisation des opérations gouvernementales

Initiatives horizontales

Vérifications internes et évaluations à venir

Sources des revenus disponibles et des revenus non disponibles

Rapport d'étape sur les projets de transformation et les grands projets de l'État

Sommaire des dépenses en capital par activité de programme



## SECTION IV : AUTRES SUJETS D'INTÉRÊT

---

### INFORMATION ET RESSOURCES

Pour obtenir des renseignements supplémentaires sur l'ASFC et ses activités, visiter le site Web de l'ASFC à l'adresse : <http://www.asfc-cbsa.gc.ca>. Des liens à d'autres sites Web d'intérêt figurent ci-dessous :

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

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

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

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

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

Site Web des Affaires étrangères et du Commerce international : <http://www.international.gc.ca>

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

Site Web de la commission de l'immigration et du statut de réfugié du Canada : <http://cisl-irb.gc.ca>

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

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

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

