



National
Defence

Défense
nationale

Chief Review Services Chef - Service d'examen

CRS  CS Ex

Revu par le CS Ex conformément à la *Loi sur l'accès à l'information* (LAI). Renseignements NON CLASSIFIÉS.

Évaluation sommative
de la contribution versée à
l'Association civile de recherche
et de sauvetage aériens
(ACRSA)

Avril 2009

1258-144-2 (CS Ex)



Canada 

Table des matières

Liste d'abréviations	i
Sommaire des résultats	ii
Introduction	1
Contexte	1
Objectifs	1
Portée.....	1
Méthodologie.....	1
Limites.....	2
Description du programme	3
Constatations et recommandations	5
Pertinence	5
Réussite	7
Rentabilité	11
Défis liés à la gouvernance et à la viabilité.....	16
Recommandations	21
Annexe A – Plan d'action de la direction.....	A-1
Annexe B – Modèle logique (tiré du CGRR de 2005)	B-1
Annexe C – Objectifs du gouvernement fédéral liés à l'ACRSA.....	C-1
Annexe D – Pilotes par année de naissance	D-1
Annexe E – Navigateurs par année de naissance.....	E-1
Annexe F – Observateurs par année de naissance	F-1
Annexe G – Pilotes par province/territoire	G-1
Annexe H – Navigateurs par province/territoire.....	H-1
Annexe I – Observateurs par province/territoire.....	I-1
Annexe J – Sommaire des rapports financiers annuels de l'ACRSA.....	J-1
Annexe K – Analyse du Manuel des coûts standard	K-1



Liste d'abréviations

1 DAC	1 ^{re} Division aérienne du Canada
A3 Disp op TPA	A3 Disponibilité opérationnelle – Transport, patrouille et aviation
A3 SAR	A3 Recherche et sauvetage
ACRSA	Association civile de recherche et de sauvetage aériens
AF	Année financière
CAP	Patrouille aérienne civile
CCCOS	Centre conjoint de coordination des opérations de sauvetage
CEMFA	Chef d'état-major de la Force aérienne
CGRR	Cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats
COM Canada	Commandement Canada
CS Ex	Chef – Service d'examen
CT	Conseil du Trésor
CVAR	Cadre de vérification axé sur les risques
DDO Air	Directeur – Disponibilité opérationnelle (Air)
DG DF Air	Directeur général – Développement de la Force (Air)
Disp op TPA	Disponibilité opérationnelle – Transport, patrouille et aviation
ELT	Émetteur de localisation d'urgence
FC	Forces canadiennes
FNI	Fonds des nouvelles initiatives
GCAC	Garde côtière auxiliaire canadienne
MCS	Manuel des coûts standard
MDN	Ministère de la Défense nationale
Moy	Moyenne
OLA	Officier de liaison auprès de l'ACRSA
PE	Protocole d'entente
PP	Produits pétroliers
QG RC NORAD	Quartier général de la Région canadienne du NORAD
SAR	Recherche et sauvetage
SMA(Fin SM)	Sous-ministre adjoint (Finances et Services du Ministère)
SNRS	Secrétariat national de recherche et de sauvetage
SPARK	Petite trousse de secours largable
SRR	Région de recherche et de sauvetage
TC	Transports Canada
USAF	Forces aériennes des États-Unis



Sommaire des résultats

L'accord de contribution conclu entre l'Association civile de recherche et de sauvetage aériens (ACRSA) et le ministère de la Défense nationale (MDN) a débuté le 1^{er} avril 2005 et prendra fin le 31 mars 2010.

Conformément à la Politique sur les paiements de transfert du Conseil du Trésor (CT), une évaluation est requise pour étayer le renouvellement des modalités du programme. En outre, un protocole d'entente (PE) connexe entre le MDN, Transports Canada (TC) et l'ACRSA est entré en vigueur le 1^{er} avril 2005 et prendra fin le 31 mars 2010.

Évaluation globale

L'ACRSA apporte aux FC un soutien pertinent, efficace et rentable dans le cadre des activités SAR.

Le financement approuvé de l'ACRSA pour une période de cinq ans s'élevait à 13 044 895 \$, ce qui englobait l'accord de contribution du MDN de 11 044 895 \$ ainsi que le protocole d'entente de Transports Canada de 2 000 000 \$.

Par ailleurs, entre l'année financière (AF) 2004-2005 et l'AF 2007-2008, le MDN a remboursé à l'ACRSA des dépenses de 1 112 118 \$ engagées lors de missions SAR réelles des FC.

En 2007-2008, l'ACRSA comptait 2 469 bénévoles utilisant 243 avions privés. Durant cette période, elle a répondu à 25 p. 100 de tous les incidents de recherche et de sauvetage (SAR) aéronautiques au Canada.

Les objectifs de l'évaluation consistaient à examiner la pertinence, la réussite (obtention des résultats) et la rentabilité de l'accord et du PE ainsi qu'à déterminer dans quelle mesure les modalités de l'accord ont été respectées.

L'évaluation a permis d'établir que l'ACRSA continue d'être liée directement aux priorités du gouvernement fédéral et aux missions du MDN. Les premiers intervenants SAR des FC ont dit que le programme était « entièrement efficace », voire « indispensable ». De plus, il est administré de manière rentable.

Principales constatations

Pertinence. L'ACRSA s'aligne sur les priorités, les programmes et les objectifs du gouvernement fédéral, en particulier ceux du MDN et des FC.

Réussite. Les intervenants des FC considèrent que l'ACRSA est « très pertinente », et même « indispensable ». Plus les membres des FC travaillent étroitement avec l'ACRSA, plus ils sont susceptibles de la juger indispensable. Depuis l'approbation de la dernière présentation au CT en 2005, l'ACRSA a pris part à un nombre accru de recherches aériennes et au sol, augmentant ainsi les chances de survie des victimes d'accidents d'aviation civile.



Rentabilité et optimisation des ressources. Les FC ont estimé que les tâches SAR entreprises par l'ACRSA entre les AF 2004-2005 et 2007-2008 ont représenté l'équivalent de 30 769 172 \$ (selon les coûts de fonctionnement standard et si les FC avaient exécuté les mêmes tâches). Par conséquent, à un coût réel de 1 112 118 \$ pour les tâches SAR, on considère que l'ACRSA assure l'optimisation des ressources et offre aux FC un service très rentable.

Recommandations

Il est recommandé que :

1. l'ACRSA continue d'appuyer les FC dans les opérations SAR. L'accord de contribution entre les FC et l'ACRSA devrait donc être renouvelé pour une période de cinq ans. Le cadre de mesure du rendement conçu pour cet accord de contribution doit indiquer davantage les résultats sur les plans de la pertinence, de la réussite et de la rentabilité;
2. les FC dirigent un examen, avec la participation de TC, de l'ACRSA et d'autres organisations s'il y a lieu, afin de s'assurer que l'ACRSA demeure pertinente, efficace, rentable et viable dans l'avenir.

Nota : Une liste plus détaillée des recommandations du CS Ex et la réponse de la direction figurent à l'[annexe A](#) – Plan d'action de la direction.



Introduction

Contexte

Une évaluation sommative du programme de contribution conclu avec l'ACRSA figurait dans le plan de travail d'évaluation du CS Ex pour les AF 2008-2009 et 2009-2010.

L'accord de contribution entre l'ACRSA et le MDN est entré en vigueur le 1^{er} avril 2005 et prendra fin le 31 mars 2010. Conformément à la *Politique sur les paiements de transfert* du CT, une évaluation de cet accord de contribution est requise pour étayer le renouvellement des modalités du programme.

Un cadre de gestion et de responsabilisation axé sur les résultats (CGRR) a été approuvé en 2005, et le modèle logique est présenté à l'[annexe B](#).

En outre, un PE connexe signé par le MDN, TC et l'ACRSA expire le 31 mars 2010.

Objectifs

Les objectifs de l'évaluation, fondés sur ceux du CGRR de 2005, étaient les suivants :

- **Pertinence.** Évaluer la pertinence des activités de l'ACRSA par rapport au mandat et aux objectifs stratégiques des FC en matière de SAR et de sécurité aéronautique, ainsi qu'aux grandes priorités du gouvernement fédéral.
- **Réussite.** Évaluer dans quelle mesure les modalités de l'accord de contribution ont été respectées afin d'obtenir les résultats prévus du programme dans les domaines suivants :
 - les opérations SAR aéronautiques;
 - la sécurité aéronautique et la prévention des accidents;
 - la formation.
- **Rentabilité.** Évaluer la rentabilité de l'ACRSA, à savoir :
 - l'ensemble des coûts et des avantages;
 - le ratio coûts d'administration/coûts de fonctionnement;
 - la gouvernance.

Portée

L'évaluation était axée sur quatre années, soit les AF 2004-2005 à 2007-2008.

Méthodologie

Les méthodes suivantes ont été utilisées durant l'évaluation :

- entrevues :
 - MDN – Responsable du programme de l'ACRSA, Directeur – Disponibilité opérationnelle (Air) (DDO Air) et personnel au Quartier général de la Défense nationale;

- MDN – Personnel du QG de la 1^{re} Division aérienne du Canada (1 DAC), A3 Disponibilité opérationnelle – Transport, patrouille et aviation (A3 Disp op TPA) et, plus précisément, A3 Recherche et sauvetage (A3 SAR);
- TC – Chef des programmes techniques et nationaux;
- TC – Directeur général de l'aviation civile;
- Secrétariat national de recherche et de sauvetage (SNRS) – Directeur des politiques et des examens;
- ACRSA – Président national, trois membres du conseil d'administration national et gestionnaire national de l'ACRSA;
- Garde côtière auxiliaire canadienne (GCAC) (National) Inc. – Gestionnaire;
- visite auprès de personnel de la Patrouille aérienne civile des Forces aériennes des États-Unis (CAP/USAF) et de son quartier général national;
- élaboration d'un questionnaire sur la gouvernance du conseil auquel ont répondu les membres du conseil d'administration national de l'ACRSA et quelques directeurs adjoints des organisations membres, et analyse des résultats;
- élaboration d'un questionnaire envoyé par courriel et rempli par des membres des FC aux trois Centres conjoints de coordination des opérations de sauvetage (CCCOS) du Canada et par les officiers de liaison des FC auprès de l'ACRSA (OLA), et analyse des résultats;
- examen de la documentation, par exemple les rapports annuels de l'ACRSA, l'information sur les coûts, les sites Web renfermant des données démographiques et les rapports de recherche opérationnelle en matière de SAR;
- examen de programmes similaires au Canada et dans d'autres pays;
- examen de rapports d'évaluation antérieurs;
- examen du CGRR, du Cadre de vérification axé sur les risques (CVAR), de l'accord de contribution entre le MDN et l'ACRSA et du PE signé par le MDN, TC et l'ACRSA;
- analyse de l'information obtenue durant l'évaluation.

Limites

Le MDN et TC ont tous deux subi des transformations majeures au cours des dernières années. En raison des vastes réorganisations, et des changements qu'elles ont entraînés sur les plans des responsabilités et du personnel, certains renseignements n'étaient pas facilement accessibles aux fins de l'évaluation sommative.

Le CGRR, approuvé en 2005, était le premier de l'ACRSA et, même s'il s'agissait d'un bon document initial, certains de ses aspects ne s'appliquaient pas à une évaluation sommative. Le modèle logique, la stratégie de mesure continue du rendement et la stratégie d'évaluation n'étaient pas reliés. Toutefois, les lacunes du CGRR n'ont pas soulevé de questions au sujet de l'importance du programme étant donné que le CS Ex avait élaboré des mesures et des approches pertinentes pour l'évaluer. Le modèle logique figure à l'[annexe B](#).



Description du programme

En 1981, une étude interministérielle menée par le MDN et TC a proposé la mise en œuvre d'un programme visant à appuyer une organisation bénévole nationale vouée à la recherche et au sauvetage. Par suite de cette étude, l'ACRSA a été formée en 1986 à titre d'association bénévole sans but lucratif constituée en vertu d'une loi fédérale. Elle a été créée afin de coordonner la formation de bénévoles pour prêter main-forte aux ressources primaires SAR des FC qui exécutent des recherches et pour aider TC à mener les activités liées à la sécurité aérienne et à la prévention des accidents. Le concept est resté le même, c'est-à-dire que des bénévoles pouvaient offrir un soutien efficient et rentable à ces programmes fédéraux.

L'ACRSA compte 13 organisations membres qui représentent les provinces et les territoires du Canada. Le conseil d'administration national est responsable de la gestion globale de l'association. En 2007-2008, l'ACRSA comptait plus de 2 469 bénévoles et 243 avions privés. Elle a répondu à environ 25 p. 100 de tous les incidents SAR aéronautiques au Canada.

Le responsable du programme est le DDO Air, qui rend compte au Chef d'état-major de la Force aérienne (CEMFA) de tous les aspects de ce programme. Le personnel de l'A3 Disp op TPA relève du commandant de la 1 DAC pour ce qui est de la liaison et de la coordination avec l'ACRSA. Cette dernière fait appel à une compagnie de Winnipeg pour assurer son administration et son soutien.

Le MDN et TC financent l'ACRSA depuis 1986 par le biais d'accords de contribution et de PE qui sont généralement renouvelés tous les cinq ans. L'accord et le PE ont tous deux été renouvelés le 1^{er} avril 2005, et ils doivent prendre fin le 31 mars 2010.

L'accord de contribution permet à l'ACRSA de payer les frais de formation, d'administration et d'assurance associés aux activités de formation SAR aéronautique et de prévention des accidents. Outre ce financement, lorsque l'ACRSA aide les FC dans le cadre de missions SAR, les dépenses directes qu'elle engage lui sont remboursées au prix coûtant. Entre l'AF 2004-2005 et l'AF 2007-2008, en plus des 13 044 895 \$ versés aux termes de l'accord de contribution, le MDN a remboursé aux organisations membres de l'ACRSA des dépenses de 1 112 118 \$ occasionnées par leur participation à des missions SAR réelles des FC.

En 1986, au début du programme, l'ACRSA a reçu 800 000 \$ pour l'année, soit 400 000 \$ du MDN et 400 000 \$ du TC dans le cadre du PE. Au cours des années suivantes, TC a continué de verser un montant annuel de 400 000 \$ par le biais du PE tandis que la contribution du MDN a augmenté de 591 p. 100 pour atteindre un montant prévu de 2 365 447 \$ en 2009-2010.

Le tableau 1 résume le financement versé en vertu de l'accord de contribution et du PE depuis 1986.

Ministères fédéraux	Financement AF 1986-1987	Financement prévu AF 2009-2010	% d'augmentation en 23 ans
TC (par le biais du PE)	400 000 \$	400 000 \$	0 %
MDN	400 000 \$	2 365 447 \$	591 %

Tableau 1. Sommaire du financement dans le cadre de l'accord de contribution, de 1986 à 2010.



Constatations et recommandations

Pertinence

L'ACRSA est pertinente par rapport aux priorités, aux programmes et aux objectifs du gouvernement fédéral, en particulier ceux du MDN et des FC.

La SAR est une priorité du gouvernement du Canada en vertu de la Stratégie de défense *Le Canada d'abord*, de l'Architecture d'activités de programmes et du Rapport sur les plans et les priorités du MDN ainsi que de l'Énoncé de responsabilités du commandant de la 1 DAC. L'ACRSA contribue à la sécurité publique en renforçant la capacité des FC dans le cadre de la mission SAR.

Les FC et l'ACRSA utilisent le même manuel de normes internationales SAR.

L'ACRSA s'aligne sur l'orientation stratégique suivante :

- **Stratégie de défense *Le Canada d'abord*** : « maintien de capacités de recherche et de sauvetage qui sont en mesure de se rendre auprès des victimes de sinistres ou de catastrophes, n'importe où au Canada, 24 heures sur 24, sept jours sur sept ».
- **Architecture d'activités de programmes du MDN** : « Opérations et services permanents pour la population canadienne ».
- **Rapport sur les plans et les priorités du MDN 2008-2009** : « mise sur pied et maintien en puissance de la capacité des FC à s'acquitter des engagements nationaux du Canada à l'égard... de la recherche et du sauvetage (SAR) à l'échelle nationale ».
- **Énoncé de responsabilités du commandant de la 1 DAC/QG RC NORAD/Canada** : « être responsable et comptable devant le commandant du Commandement Canada (COM Canada) pour ce qui est de fournir des services de recherche et de sauvetage ».
- **Site Web de TC** : « établir et administrer des politiques et des règlements pour le système d'aviation civile le plus sûr qui soit » et « La Sécurité du système appuie les activités de l'ACRSA et encourage les fervents de l'aviation à envisager de participer à ce programme essentiel et valable ».

Les personnes qui s'occupent de l'ACRSA ont été priées d'en évaluer la pertinence. Elles ont répondu à des questions d'entrevue ou à un questionnaire envoyé par courriel. Les résultats sont présentés aux tableaux 2 et 3.

Le tableau 2 fait état des réponses reçues lorsque le résultat immédiat de l'ACRSA est de favoriser la sécurité aérienne (accroissement de la sensibilisation à la sécurité aéronautique et de la conformité à la réglementation aérienne en matière de SAR).

1-Pas du tout pertinente 2-Plutôt pertinente 3-Pertinente 4-Très pertinente 5-Indispensable

Répondants	Réponses
Président national et plusieurs membres du conseil d'administration de l'ACRSA (entrevue)	Impossible à évaluer complètement sans une orientation stratégique.
CEMFA et DDO Air (entrevue)	Impossible à évaluer complètement sans une orientation stratégique.
Personnel de la 1 DAC (entrevue)	Impossible à évaluer complètement sans une orientation stratégique.
Équipes des CCCOS (questionnaire à remplir)	5 – Indispensable.
OLA (questionnaire à remplir)	4-5 – De très pertinente à indispensable.

Tableau 2. Évaluation de la pertinence continue de l'ACRSA, pour ce qui est de favoriser la sécurité aérienne.

Le tableau 3 fait état des réponses reçues lorsque le résultat immédiat de l'ACRSA est d'appuyer les FC dans les opérations SAR, y compris la contribution à la SAR aéronautique.

1-Pas du tout pertinente 2-Plutôt pertinente 3-Pertinente 4-Très pertinente 5-Indispensable

Répondants	Réponses
Président national et plusieurs membres du conseil d'administration de l'ACRSA (entrevue)	4 – Très pertinente.
CEMFA et DDO Air (entrevue)	4 – Très pertinente.
Personnel de la 1 DAC (entrevue)	4 – Très pertinente.
Équipes des CCCOS (questionnaire à remplir)	5 – Indispensable.
OLA (questionnaire à remplir)	4-5 – De très pertinente à indispensable.

Tableau 3. Évaluation de la pertinence continue de l'ACRSA, pour ce qui est d'appuyer les FC dans les opérations SAR.

Les résultats de la question portant sur la « pertinence » ont beaucoup varié selon la question posée et selon le répondant.

Du point de vue du soutien apporté aux FC dans les opérations SAR, les répondants sont d'avis que l'ACRSA est « très pertinente », voire « indispensable ».

Pour ce qui est de favoriser la sécurité aérienne, les dossiers de l'ACRSA montrent une réduction marquée des activités attribuées à la sécurité aéronautique. Lors des entrevues, les organismes directeurs ont précisé qu'il était difficile d'évaluer la pertinence continue des activités relatives à la sécurité aéronautique et à la prévention des accidents en raison d'un manque d'orientation stratégique. Néanmoins, les mêmes personnes interrogées étaient d'avis que l'ACRSA exerçait ces activités de manière à la fois efficace et rentable.

Réussite

L'ACRSA a réussi à obtenir ses résultats à l'égard du programme de contribution.

Le modèle logique ([annexe B](#)) élaboré dans le contexte du CGRR de 2005 indiquait trois résultats immédiats, trois résultats intermédiaires et un résultat final (voir le tableau 3).

Un certain nombre des mesures et des indicateurs n'ont toutefois pas été utiles pour déterminer la réussite de l'ACRSA. Dans le prochain modèle logique, il sera important d'élaborer des mesures qui sont reliées davantage aux résultats et qui sont plus mesurables. Une évaluation des indicateurs par le CS Ex figure au tableau 4.

Mesures	Indicateurs	Évaluation des indicateurs par le CS Ex
Résultats immédiats		
Sensibilisation accrue à la sécurité aéronautique.	Baisse du nombre d'incidents SAR.	La baisse du nombre d'incidents n'est peut-être pas entièrement attribuable à une sensibilisation accrue à la sécurité aéronautique. Elle pourrait être due à la réduction du nombre de vols ou à l'utilisation d'un meilleur équipement.
Conformité accrue à la réglementation aérienne en matière de SAR.	Baisse du nombre d'incidents de non-conformité en matière de SAR.	Ce résultat ne semble pas facile à mesurer.
Contribution à la SAR aéronautique.	Nombre de missions SAR.	Il faudrait mesurer ce résultat au moyen d'un pourcentage et non d'un chiffre.
Résultats intermédiaires		
Réduction des pertes de vies.	Vies par rapport aux vies en danger.	Ce résultat n'est pas facile à mesurer.
Réduction des pertes de biens et/ou des dommages aux biens servant à sauver des vies.	Cette mesure n'est pas indiquée dans le CGRR.	Ce résultat n'est pas facile à mesurer.
Confiance du public dans le programme SAR national.	Nombre de missions SAR au Canada.	Cet indicateur de rendement ne mesurerait pas la confiance du public, mais plutôt le nombre de missions.
Résultat final		
Sécurité des aviateurs.	Le nombre d'incidents ou la gravité des incidents SAR dans les régions où l'ACRSA est active déterminera ce résultat.	Cet indicateur de rendement ne mesurerait pas nécessairement la « sécurité ».

Tableau 4. Indicateurs inclus dans le modèle logique du CGRR de 2005.

Mesures indirectes de la réussite

Outre les mesures élaborées dans le modèle logique, l'ACRSA a défini un certain nombre de mesures indirectes.

- **Participation de bénévoles.** Nombre de bénévoles; nombre d'heures consacrées à la formation des bénévoles; aéronefs privés et loués disponibles aux fins d'affectation; missions SAR aériennes effectuées par des unités de l'ACRSA; et missions SAR au sol (ralliement sur faux signaux de balise) accomplies par des unités de l'ACRSA.
- **Prévention.** Nombre d'activités exercées relativement à la sécurité et d'heures de bénévolat connexes.
- **Niveau de formation.** Nombre de bénévoles formés selon les normes nationales.

Les rapports financiers annuels de l'ACRSA étaient axés sur la contribution des bénévoles à la SAR.

Pour déterminer la réussite du programme, nous avons comparé le rendement de l'ACRSA au cours de la période allant de l'AF 2004-2005 à l'AF 2007-2008. Les indicateurs les plus importants sont le nombre d'heures consacrées à la formation des bénévoles, les missions SAR aériennes effectuées par des unités de l'ACRSA et les missions SAR au sol effectuées par des unités de l'ACRSA (voir le tableau 5). Un sommaire des rapports financiers de ces années figure à l'[annexe J](#).

Indicateurs de rendement	AF 2004-05	AF 2005-06	AF 2006-07	AF 2007-08	% de variation entre l'AF 2004-05 et l'AF 2007-08
Participation de bénévoles					
Nombre de bénévoles	2 950	2 683	2 817	2 469	- 16 %
(indicateur le plus important) Nombre d'heures consacrées à la formation des bénévoles	104 816,8	129 350,7	100 907,4	120 434,0	+ 15 %
Aéronefs disponibles	433	375	346	353	- 19 %
(indicateur le plus important) Missions SAR aériennes effectuées par des unités de l'ACRSA (une mission est un vol)	197	199	148	212	+ 8 %
Nombre d'heures de bénévolat lors de missions SAR aériennes	1 353,9	1 381,3	297,8	1 240,6	- 8 %

Indicateurs de rendement	AF 2004-05	AF 2005-06	AF 2006-07	AF 2007-08	% de variation entre l'AF 2004-05 et l'AF 2007-08
(indicateur le plus important) Missions SAR au sol (ralliement sur balise) effectuées par des unités de l'ACRSA (une mission est une excursion)	129	123	149	177	+ 37 %
Nombre d'heures de bénévolat passées dans des véhicules lors de missions SAR au sol	704,4	548,7	445,5	329,5	- 53 %
Prévention					
Nombre d'activités exercées relativement à la sécurité	215	109	67	33	- 85 %
Nombre d'heures de bénévolat consacrées à des activités de sécurité	9 859,1	7 097,0	6 221,5	1 515,3	- 85 %
Formation					
Nombre de bénévoles formés selon les normes nationales	2 672	2 596	2 139	2 238	- 16 %

Tableau 5. Comparaison des principaux indicateurs de rendement indirects de l'ACRSA – de l'AF 2004-2005 à l'AF 2007-2008.

Les deux mesures clés (missions SAR aériennes et au sol de « ralliement sur balise ») ont indiqué une augmentation du nombre de missions durant la période entre l'AF 2004-2005 et l'AF 2007-2008, alors qu'il y avait en même temps une réduction du nombre d'heures-personnes consacrées à ces activités.

Il a été impossible d'évaluer avec exactitude la réussite des activités liées à la sécurité aéronautique et à la prévention des accidents. Les mesures choisies par l'ACRSA étaient le nombre d'activités et le nombre d'heures-personnes qui y ont été consacrées. Toutefois, à cause d'un manque d'orientation au sujet des activités qui doivent être exercées et des résultats prévus, l'importante réduction des activités signalée par l'ACRSA contraste beaucoup avec les opinions selon lesquelles l'effet global a été « très réussi ».

Dans le cadre de l'évaluation, nous avons demandé aux personnes clés qui s'occupent de l'ACRSA de répondre à des questions d'entrevue ou de remplir un questionnaire par courriel afin d'évaluer la réussite de l'ACRSA. Les résultats sont présentés aux tableaux 6 et 7.

Le tableau 6 fait état des réponses reçues lorsque le résultat immédiat de l'ACRSA est de favoriser la sécurité aérienne (accroissement de la sensibilisation à la sécurité aéronautique et de la conformité à la réglementation aérienne en matière de SAR).

1-Pas du tout efficace 2-Plutôt efficace 3-Efficace 4-Très efficace 5-Indispensable

Répondants	Réponses
Président national et plusieurs membres du conseil d'administration de l'ACRSA (entrevue)	4 – Efficace – particulièrement dans le cas des régions de TC.
CEMFA et DDO Air (entrevue)	4 – Très efficace.
Personnel de la 1 DAC (entrevue)	4 – Très efficace.
Équipes des CCCOS (questionnaire à remplir)	3-4 D'efficace à très efficace.
OLA (questionnaire à remplir)	3-4 D'efficace à très efficace.

Tableau 6. Évaluation de la réussite de l'ACRSA, pour ce qui est de favoriser la sécurité aérienne.

Le tableau 7 fait état des réponses reçues lorsque le résultat immédiat de l'ACRSA est d'appuyer les FC dans les opérations SAR, y compris la contribution à la SAR aéronautique.

1-Pas du tout efficace 2-Plutôt efficace 3-Efficace 4-Très efficace 5-Indispensable

Répondants	Réponses
Président national et plusieurs membres du conseil d'administration de l'ACRSA (entrevue)	4 – Très efficace.
CEMFA et DDO Air (entrevue)	4 – Très efficace.
Personnel de la 1 DAC (entrevue)	4 – Très efficace.
Équipes des CCCOS (questionnaire à remplir)	5 – Indispensable.
OLA (questionnaire à remplir)	4 – D'efficace à très efficace, sauf à un endroit (plutôt efficace).

Tableau 7. Évaluation de la réussite de l'ACRSA, pour ce qui est d'appuyer les FC dans les opérations SAR.

Outre ces cotes, les FC ont confirmé que l'ACRSA a continué de répondre à environ 25 p. 100 de tous les incidents SAR aéronautiques au Canada.

Les commentaires obtenus grâce aux entrevues et aux questionnaires ont également servi à indiquer le degré de réussite de l'ACRSA. En voici des exemples :

« L'ACRSA a été extrêmement utile pour transmettre le message à la collectivité de l'aviation générale au sujet de la transition imminente vers les balises 406. »

« L'appui que l'ACRSA apporte aux FC dans les opérations SAR est indispensable. Elle offre une couverture que les FC ne peuvent tout simplement pas assurer, c'est-à-dire qu'elle est présente dans de nombreux endroits et est souvent capable d'intervenir plus vite que nos aéronefs des FC en attente et de se rendre sur les lieux rapidement. Au CCCOS, nous connaissons et comprenons les capacités et la formation qu'elle possède et nous pouvons nous y fier... »

Rentabilité

L'ACRSA demeure un moyen efficace d'obtenir les résultats prescrits.

L'ACRSA appuie la SAR de façon rentable. Pour reprendre les propos d'un répondant :

« Parce que le personnel de l'ACRSA est disponible dans un si grand nombre de localités, il peut souvent épargner d'énormes efforts aux ressources des FC dans de simples cas, par exemple lorsque des ELT se déclenchent dans des aérodromes. ... Au lieu d'envoyer un aéronef des FC faire enquête, l'ACRSA peut affecter une équipe de radioralliement au sol afin de régler l'incident rapidement et facilement. »

Le coût de la formation est faible comparativement aux avantages et à l'optimisation des ressources pour les FC.

Financement et comptabilité du programme

Le financement réel et prévu de l'ACRSA est indiqué au tableau 8.

AF	MDN	TC	Total
2005-2006	2 057 068 \$	400 000 \$	2 457 068 \$
2006-2007	2 130 780 \$	400 000 \$	2 530 780 \$
2007-2008	2 206 700 \$	400 000 \$	2 606 700 \$
2008-2009	2 284 900 \$	400 000 \$	2 684 900 \$
2009-2010 (prévu)	2 365 447 \$	400 000 \$	2 765 447 \$

Tableau 8. Financement réel et prévu de l'ACRSA.

L'ACRSA a fait examiner ses états financiers annuels par un cabinet indépendant d'experts-comptables agréés, qui a déclaré : « Au cours de notre examen, nous n'avons rien relevé qui nous porte à croire que ces états financiers ne sont pas conformes, à tous égards importants, aux principes comptables généralement reconnus au Canada. »

En outre, les états financiers ainsi que tous les autres documents financiers ont été fournis immédiatement sur demande et présentés de façon claire et professionnelle.

Affectation de fonds aux organisations membres

L'ACRSA utilise une formule transparente pour affecter des fonds à chaque organisation membre (province ou territoire). Cette formule est axée sur le rendement et offre des incitatifs clairs aux organisations membres afin qu'elles conservent leurs attestations. La formule de financement est acceptée par les organisations membres.

Rentabilité du soutien des tâches des CCCOS

Entre l'AF 2004-2005 et l'AF 2007-2008, les CCCOS ont chargé l'ACRSA d'effectuer des activités SAR aériennes et au sol 842 fois, ce qui représente en tout 4 018,9 heures.

Les FC remboursent les membres de l'ACRSA des coûts liés aux opérations SAR réelles; depuis 2005, les CCCOS leur ont remboursé 1 112 118 \$ à cet égard.

Depuis 2005, le coût horaire du soutien SAR offert par l'ACRSA s'élevait à 85,20 \$ dans la région de recherche et de sauvetage (SRR) Halifax, à 65,82 \$ dans la SRR Trenton et à 447,51 \$ dans la SRR Victoria. Les tâches opérationnelles SAR coûtent aux FC en moyenne 276,72 \$ l'heure. Les coûts engagés dans la SRR Victoria sont sensiblement plus élevés que dans les SRR Trenton et Halifax en raison d'un plus grand nombre de tâches qui exigent le déploiement de bénévoles dans des endroits éloignés. Il faut donc ajouter à cela les frais d'hébergement, de repas et de transport ainsi que d'autres dépenses qui ne sont habituellement pas engagées si les vols sont effectués à partir d'un aérodrome d'attache (les vols de l'ACRSA à partir d'un aérodrome d'attache sont la norme dans les SRR Halifax et Trenton).

Si les FC avaient exécuté toutes les opérations SAR sans bénéficier de l'aide des bénévoles de l'ACRSA et de leurs aéronefs, leurs coûts de fonctionnement (carburant, personnel et pièces de rechange) se seraient élevés à 30 769 172 \$.

Les tâches SAR entreprises par l'ACRSA constituent pour les FC des dépenses de 1 112 118 \$ qui débordent le cadre de l'accord. Elles représentent pour les FC une optimisation importante des ressources et un évitement de coûts pouvant se chiffrer à 29 657 054 \$.

Rentabilité de la formation des bénévoles

Au cours de la période de quatre ans entre l'AF 2004-2005 et l'AF 2007-2008, un nombre total de 617 241 heures a été consacré à la formation des bénévoles. Pendant cette période, le coût total de la formation s'est élevé à 9 980 050 \$, soit un coût moyen de 16,67 \$ l'heure. Malgré la hausse du coût de la formation et la baisse du nombre de bénévoles formés, nous avons jugé qu'il s'agissait d'un coût raisonnable compte tenu des avantages pour les FC. Les données réelles tirées des rapports financiers de l'ACRSA figurent au tableau 9.



Organisation membre	Heures de formation			
	AF 2004-05	AF 2005-06	AF 2006-07	AF 2007-08
Colombie-Britannique	50 444	57 639	24 492	37 716
Alberta	15 855	16 886	11 034	6 502
Saskatchewan	3 054	5 777	5 646	4 512
Manitoba	13 509	11 526	9 015	8 655
Ontario	29 231	33 101	35 927	30 222
Québec	28 937	39 789	38 941	13 190
Nouveau-Brunswick	4 380	4 309	5 578	4 818
Nouvelle-Écosse	2 697	3 390	3 071	4 655
Île-du-Prince-Édouard	1 550	1 435	1 915	783
Terre-Neuve-et-Labrador	8 092	6 404	6 301	5 143
Territoires du Nord-Ouest	2 396	1 810	1 710	1 090
Yukon	1 783	3 258	2 002	1 979
Nunavut	303	2 811	810	1 170
Total	162 230	188 136	146 441	120 434
Coût par AF	2 385 502 \$	2 457 068 \$	2 530 780 \$	2 606 700 \$
Coût horaire moyen	14,70 \$	13,06 \$	17,28 \$	21,64 \$

Tableau 9. Heures de formation et coût de la formation – de l'AF 2004-2005 à l'AF 2007-2008.

Sommaire des dépenses

Les dépenses que l'ACRSA engage pour l'entraînement en vol afin de se préparer à appuyer les opérations SAR des FC sont passées de 59,3 p. 100 de la contribution totale en 2004-2005 à 62,5 p. 100 en 2007-2008. Comme le coût des PP augmente, les coûts de l'entraînement en vol ont également subi une hausse; toutefois, l'ACRSA a réduit les dépenses dans d'autres domaines afin de compenser l'augmentation du coût des PP. Les dépenses liées à l'administration du programme ont baissé durant la période de l'examen, passant de 17,5 p. 100 à 15,8 p. 100 du budget total.

En 2007-2008, les coûts de programme du MDN liés à la SAR ont totalisé 111 854 136 \$¹. Outre ces 112 M\$, la part de la contribution fédérale à l'ACRSA qui provenait du MDN durant cette période s'est chiffrée à 2 206 700 \$. Cela signifie que la contribution versée à l'ACRSA représente 1,9 p. 100 des coûts de programme du MDN pour la SAR. Un sommaire des dépenses de l'ACRSA pendant la période de l'examen se trouve à l'[annexe J](#).

En plus d'examiner les dépenses de l'ACRSA, nous avons demandé aux personnes clés qui s'occupent de l'ACRSA de répondre à des questions d'entrevue ou de remplir un questionnaire afin d'évaluer la rentabilité de l'organisation. Les résultats sont présentés aux tableaux 10 et 11.

¹ Rapport sur les plans et les priorités du MDN, AF 2007-2008.



Le tableau 10 fait état des réponses reçues lorsque le résultat immédiat de l'ACRSA est de favoriser la sécurité aérienne (accroissement de la sensibilisation à la sécurité aéronautique et de la conformité à la réglementation aérienne en matière de SAR).

1-Pas du tout rentable 2-Plutôt rentable 3-Rentable 4-Très rentable 5-Indispensable

Répondants	Réponses
Président national et plusieurs membres du conseil d'administration de l'ACRSA (entrevue)	4 – Très rentable.
CEMFA et DDO Air (entrevue)	4 – Très rentable.
Personnel de la 1 DAC (entrevue)	4 – Très rentable.
Équipes des CCCOS (questionnaire à remplir)	4-5 – De très rentable à indispensable.
OLA (questionnaire à remplir)	4-5 – De très rentable à indispensable.

Tableau 10. Évaluation de la rentabilité de l'ACRSA, pour ce qui est de favoriser la sécurité aérienne.

Le tableau 11 fait état des réponses reçues lorsque le résultat immédiat de l'ACRSA est d'appuyer les FC dans les opérations SAR, y compris la contribution à la SAR aéronautique.

1-Pas du tout rentable 2-Plutôt rentable 3-Rentable 4-Très rentable 5-Indispensable

Répondants	Réponses
Président national et plusieurs membres du conseil d'administration de l'ACRSA (entrevue)	4 – Très rentable.
CEMFA et DDO Air (entrevue)	4 – Très rentable
Personnel de la 1 DAC (entrevue)	4 – Très rentable.
Équipes des CCCOS (questionnaire à remplir)	5 – Indispensable.
OLA (questionnaire à remplir)	5 – Indispensable.

Tableau 11. Évaluation de la rentabilité de l'ACRSA, pour ce qui est d'appuyer les FC dans les opérations SAR.

Les commentaires obtenus grâce aux entrevues et aux questionnaires ont également servi à indiquer le degré de rentabilité de l'ACRSA. En voici un exemple :

« Par sa seule puissance, l'ACRSA peut mettre sur pied de multiples plates-formes SAR pour des recherches... C'est très évident durant d'importantes opérations de recherche, comme celles qui ont eu lieu l'automne dernier en Colombie-Britannique. Des recherches prolongées ont occasionné en tout plus de 700 heures de vol, dont plus de 300 ont été effectuées par des aéronefs de l'ACRSA. Il aurait fallu beaucoup plus de temps si l'on avait eu recours uniquement à des aéronefs des FC. En outre, la zone de recherche n'aurait pas été parcourue en entier avant l'expiration du temps de survie prévu. Par ailleurs, le fait d'utiliser davantage d'aéronefs de recherche au début d'une opération augmente les chances de trouver rapidement des survivants. Si les FC avaient dû recourir à leurs propres aéronefs pour effectuer toutes les heures de vol de l'ACRSA, on estime qu'elles auraient dépensé environ cinq millions de dollars pendant les recherches. »

Financement des produits pétroliers

Des préoccupations ont été soulevées au sujet de la hausse et de la fluctuation du coût des PP et de leur incidence sur la formation. Selon la formule de remboursement actuelle, à mesure que le coût du carburant augmente, un pourcentage plus élevé des fonds annuels va aux propriétaires des aéronefs, ce qui fait diminuer les fonds affectés à des activités autres que le vol.

Activités relatives à la sécurité aérienne et à la prévention des accidents

D'après les rapports de l'ACRSA, le nombre d'activités de sécurité et de prévention entreprises par l'association a beaucoup baissé au cours des quatre dernières années (passant de 215 en 2004-2005 à 33 en 2007-2008, soit une réduction de 85 p. 100). Les membres de l'ACRSA interrogés ont soutenu que les activités de sécurité étaient demeurées au même niveau tout au long de la période de l'accord, et expliqué qu'il s'agissait d'un problème ayant trait aux rapports étant donné que les activités liées à la sécurité aéronautique sont maintenant intégrées dans la formation SAR. Sans un meilleur cadre de mesure du rendement, l'évaluation n'a pas permis de déterminer l'exactitude de cette affirmation. En dépit de ces difficultés, les intervenants des FC ont jugé que l'ACRSA était « très rentable », voire « indispensable ».

Défis liés à la gouvernance et à la viabilité

Bien que les répondants estiment que l'ACRSA est pertinente, efficace et rentable, ils ont soulevé des questions qui pourraient nuire au programme de contribution dans l'avenir.

Données démographiques

Une analyse démographique a indiqué que même si les bénévoles de l'ACRSA représentent tous les groupes d'âge adulte, la majorité d'entre eux ont plus de 55 ans.

Les entrevues ont indiqué que les bénévoles restaient à cause de leur passion pour le service et de leur amour du vol. On a dit toutefois que certains restaient parce qu'ils ne pensaient pas que d'autres personnes se joindraient à l'association. Les membres de longue date utilisaient donc tout le temps de formation disponible pour maintenir leurs compétences à jour, ce qui incitait de nouveaux membres à partir parce qu'ils ne pouvaient pas avoir accès à la formation.

En outre, étant donné que la plupart des membres de l'ACRSA ont plus de 50 ans et sont des hommes, certaines personnes interrogées avaient l'impression qu'il existait peut-être des obstacles involontaires susceptibles d'empêcher le recrutement de membres plus jeunes venant de divers milieux. Cependant, d'autres interrogés ont fait valoir que ce n'est qu'après l'âge de 50 ans environ (lorsque leur carrière est établie et que leurs enfants ont grandi) que les gens s'intéressent à l'ACRSA et commencent à y travailler bénévolement.

L'ACRSA et les FC se sont dites préoccupées par le grand nombre de membres qui sont en âge de prendre leur retraite ou qui l'ont prise. Le tableau 12 résume la répartition des pilotes par âge.

Groupe d'âge	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80+
Nombre de pilotes	4	14	38	84	91	26	7
Pourcentage du total	1,5 %	5,3 %	14,4 %	31,8 %	34,5 %	9,8 %	2,7 %

Tableau 12. Répartition des pilotes par âge.

Un sommaire détaillé de l'âge des pilotes par année de naissance est présenté à l'[annexe D](#). Une analyse de la répartition des pilotes par province/territoire figure à l'[annexe G](#).

L'analyse a révélé les points saillants suivants :

- 279 pilotes sont inscrits auprès de l'ACRSA en date de juillet 2008. L'âge de 15 d'entre eux est inconnu.
 - Dans le cas des 264 pilotes dont l'âge est connu (94,6 p. 100 du total), l'âge varie entre 23 et 83 ans.
 - L'âge moyen est 58 ans (50 p. 100 des pilotes sont plus âgés, et 50 p. 100 sont plus jeunes).
 - L'âge modal est 61 ans (l'âge le plus fréquent).



- Sept pilotes, ou 2,7 p. 100, ont 80 ans ou plus.
- 47 p. 100 de l'ensemble des pilotes ont 60 ans ou plus.
- 78,8 p. 100 de l'ensemble des pilotes ont 50 ans ou plus.

Pour les navigateurs, l'information était très similaire. Le sommaire de l'âge des navigateurs se trouve au tableau 13.

Groupe d'âge	20-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80+
Nombre de navigateurs	12	36	71	158	109	38	6
Pourcentage du total	2,8 %	8,4 %	16,5 %	36,7 %	25,3 %	8,8 %	1,4 %

Tableau 13. Répartition des navigateurs par âge.

Un sommaire détaillé de l'âge des navigateurs par année de naissance est présenté à l'[annexe E](#). Une analyse de la répartition des navigateurs par province/territoire figure à l'[annexe H](#).

L'analyse a indiqué ce qui suit :

- 453 navigateurs sont inscrits auprès de l'ACRSA en date de juillet 2008. L'âge de 23 d'entre eux est inconnu.
 - Dans le cas des 430 navigateurs dont l'âge est connu, l'âge varie entre 21 et 86 ans.
 - L'âge moyen est 56 ans (50 p. 100 des navigateurs sont plus âgés, et 50 p. 100 sont plus jeunes).
 - L'âge modal est 54 ans (l'âge le plus fréquent).
 - Six navigateurs, ou 1,4 p. 100, ont 80 ans ou plus.
 - 35,6 p. 100 de l'ensemble des navigateurs ont 60 ans ou plus.
 - 72,3 p. 100 de l'ensemble des navigateurs ont 50 ans ou plus.

Enfin, la répartition des observateurs par âge se trouve au tableau 14.

Groupe d'âge	19-29	30-39	40-49	50-59	60-69	70-79	80+
Nombre d'observateurs	89	152	233	334	247	82	10
Pourcentage du total	7,8 %	13,3 %	20,3 %	29,1 %	21,5 %	7,1 %	0,9 %

Tableau 14. Répartition des observateurs par âge.

Un sommaire détaillé de l'âge des observateurs par année de naissance est présenté à l'[annexe F](#). Une analyse de la répartition des observateurs par province/territoire figure à l'[annexe I](#).

L'analyse a indiqué ce qui suit :

- 1 234 observateurs sont inscrits auprès de l'ACRSA en date de juillet 2008. L'âge de 88 d'entre eux est inconnu.
 - Dans le cas des 1 146 observateurs dont l'âge est connu, l'âge varie entre 19 et 86 ans.

- L'âge moyen est 51 ans (50 p. 100 des observateurs sont plus âgés, et 50 p. 100 sont plus jeunes).
- L'âge modal est 54 ans (l'âge le plus fréquent).
- Dix observateurs, ou 0,9 p. 100, ont 80 ans ou plus.
- 29,6 p. 100 de l'ensemble des observateurs ont 60 ans ou plus.
- 58,7 p. 100 de l'ensemble des observateurs ont 50 ans ou plus.

La répartition des membres de l'ACRSA par âge est une question critique qu'il faut résoudre pour que l'ACRSA conserve sa pertinence dans l'avenir.

Représentation régionale

L'analyse a également révélé que même si l'ACRSA est représentée d'un bout à l'autre du Canada, il existe certaines différences régionales. Le tableau 15 montre la représentation régionale. Des renseignements détaillés figurent aux annexes [G](#), [H](#) et [I](#).

Région	Pilotes	Navigateurs	Observateurs	Total
Colombie-Britannique	70	102	304	476
Alberta	30	47	112	189
Saskatchewan	21	45	97	163
Manitoba	14	33	67	114
Ontario	36	61	126	223
Québec	47	78	192	317
Nouveau-Brunswick	4	5	11	20
Nouvelle-Écosse	10	15	36	61
Île-du-Prince-Édouard	2	5	15	22
Terre-Neuve-et-Labrador	10	18	56	84
Yukon	4	5	16	25
Territoires du Nord-Ouest	5	10	67	82
Nunavut	1	0	101	102
Échelle nationale	25	29	34	88
Total	279	453	1 234	1 966

Tableau 15. Répartition des membres de l'ACRSA par région.

Les membres de l'ACRSA se trouvent principalement en Colombie-Britannique et au Québec, suivis de l'Alberta et de l'Ontario. Le Nunavut compte un pilote et 101 observateurs, mais il ne possède aucun navigateur. Ces données justifient une analyse plus approfondie des FC et de l'ACRSA afin de déterminer s'il s'agit d'une représentation régionale optimale.

Certains interrogés ont soulevé la question de la représentation régionale et des zones à l'intérieur des régions, plus particulièrement la nécessité d'avoir le nombre actuel de régions et de zones. Par exemple, l'île de Vancouver et la Nouvelle-Écosse ont relativement la même superficie. L'île de Vancouver constitue une seule zone dans la SRR Victoria alors que la Nouvelle-Écosse est divisée en cinq zones. Les FC et l'ACRSA devront se pencher sur cette question.

Affaires publiques et recrutement de membres

L'ACRSA s'est concentrée davantage sur les opérations SAR et la sécurité aéronautique que sur les affaires publiques ou le recrutement de nouveaux membres. Ses dépenses annuelles relatives à la publicité et autres relations publiques s'élèvent à environ 42 000 \$. Elle ne s'est pas fixé comme priorité de cibler des membres éventuels de différentes cohortes ou régions. Toutefois, pour assurer sa viabilité et sa pertinence futures, l'ACRSA devra peut-être mettre l'accent sur la planification de la relève et lui donner un caractère d'urgence.

Gouvernance

Une gouvernance appropriée est essentielle à la pertinence de toute organisation. D'après un questionnaire anonyme que l'équipe d'évaluation lui a fait remplir, le conseil d'administration de l'ACRSA a indiqué qu'il estimait bien fonctionner dans la plupart des domaines. Toutefois, certains répondants, ainsi que d'autres personnes interrogées, ont laissé entendre qu'il y avait des problèmes à résoudre en matière de gouvernance.

Par exemple, bien que l'ACRSA ait la chance d'avoir dans son conseil des membres de longue date et entièrement dévoués, certains répondants ont fait valoir que les nouveaux membres du conseil avaient grandement besoin d'une formation et d'une orientation accrues. En outre, la majorité des membres du conseil ont jugé qu'il fallait se pencher sur la question du recrutement de membres du conseil qui représentent la diversité du Canada (sexe, ethnicité, culture, situation économique, handicaps et compétences/expertise).

En outre, il existe trois régions de recherche et de sauvetage au Canada, mais le conseil d'administration national de l'ACRSA compte 13 membres. La question suivante a été soulevée : la capacité opérationnelle de l'ACRSA serait-elle touchée si la représentation provinciale ou territoriale était limitée ou inexistante au sein du conseil d'administration? Il s'agit là de questions que les FC et l'ACRSA devront examiner plus à fond.

Par ailleurs, l'accord de contribution exige que l'ACRSA présente chaque année une demande de financement officielle (il est implicite que la demande doit être présentée au DDO Air). Même si l'ACRSA présente chaque année les documents appropriés à l'A3 SAR, elle n'a jamais présenté de demande de financement annuelle au DDO Air depuis le début de l'accord en vigueur.

Enfin, l'accord de contribution exige que l'ACRSA présente un rapport annuel au DDO Air. Bien que l'ACRSA ait présenté chaque année des rapports financiers à l'A3 SAR, le DDO Air n'a jamais reçu de rapport annuel depuis le début de l'accord en vigueur.



Administration

L'ACRSA a passé un contrat avec une organisation en vue d'obtenir des services administratifs professionnels. Ce contrat prévoit un gestionnaire à temps plein et un employé de soutien à temps partiel. La charge de travail a beaucoup augmenté en partie à cause de la responsabilisation accrue à l'égard de la façon dont est dépensé l'argent des contribuables canadiens. Une augmentation du nombre de gestionnaires rémunérés pourrait alléger le fardeau de l'ACRSA quant à l'exécution des tâches administratives qui découlent des exigences du gouvernement fédéral.

Perspective opérationnelle du MDN et des FC

Selon les répondants de l'ACRSA, même si les questions opérationnelles constituent la priorité stratégique des FC, ces dernières accordent moins d'importance à l'ACRSA. On s'est dit préoccupé par le fait que les FC sont peut-être en train de quitter le domaine SAR.

La capacité réduite des FC à fournir des ressources pour former les observateurs SAR à bord de leurs aéronefs a été citée comme exemple de la priorité moins grande accordée à la SAR. On pense que cela nuit au recrutement et au maintien des bénévoles.

Il est possible que la transformation majeure que les FC ont connue au cours des quatre dernières années ait diminué la visibilité de la SAR, mais pas son importance. C'est une question que les FC devront clarifier pour aider à préserver l'esprit de corps parmi les membres de l'ACRSA.

Planification, présentation de rapports et amélioration continue

L'évaluation a permis de déterminer que les FC n'avaient pas mis en place un cycle de planification, de présentation de rapports et d'amélioration continue. Par exemple, l'ACRSA fait rapport à l'A3 SAR de ses résultats financiers chaque année, mais les objectifs n'ont pas été communiqués au DDO Air. Certes, le but général de l'ACRSA consistait à appuyer autant de missions SAR que possible et à contribuer à la sécurité aéronautique, mais cette information n'était pas consignée chaque année ni analysée au niveau stratégique pour déterminer si l'on pouvait apporter des améliorations ou modifier des mesures.

Disponibilité des aéronefs des FC pour la formation

Les commentaires obtenus grâce aux entrevues et aux questionnaires ont indiqué qu'à cause du rythme opérationnel, les FC ont dispensé aux bénévoles de l'ACRSA un entraînement opérationnel limité à titre d'observateurs à bord de leurs aéronefs. On a également fait observer que si la disponibilité des aéronefs des FC pour la formation des observateurs était limitée dans l'avenir, l'ACRSA devrait en tenir compte lors d'une campagne visant à recruter de nouveaux membres.

Disponibilité des aéronefs de l'ACRSA pour la formation

L'ACRSA a signalé qu'un certain nombre de membres avaient atteint un âge où ils voulaient vendre leurs aéronefs et passer à autre chose. De plus, ces dernières années, on estimait qu'il y avait un marché vendeur et qu'il était payant pour les membres de vendre pendant qu'ils le pouvaient. Par surcroît, le prix élevé du carburant est maintenant devenu une préoccupation en ce qui concerne le coût global de la propriété d'aéronefs. La baisse du nombre d'appareils mis à la disposition de l'ACRSA réduira sa souplesse dans l'avenir.

Rôle futur

Compte tenu du succès lié à chaque ministère cotisant et des défis mentionnés, les FC doivent élaborer une vision détaillée et collective pour l'avenir de l'ACRSA. En outre, dans une évaluation effectuée en 2004, le CS Ex a recommandé que « le MDN, TC et l'ACRSA élaborent une vision collective et détaillée de l'avenir de l'ACRSA ». Les FC se sont engagées à formuler cet énoncé de vision d'ici 2005 dans le cadre du plan d'action de la direction. Rien n'indique toutefois que cette recommandation ait été mise en œuvre. Il est même encore plus important maintenant qu'une telle vision soit élaborée et mise en œuvre pour assurer la réussite future de l'ACRSA.

Lors de l'évaluation, nous avons examiné la Patrouille aérienne civile (CAP) et les rôles qu'elle remplit aux États-Unis, ainsi que sa relation avec l'USAF et le département de la Sécurité intérieure. Dans l'avenir, les FC voudront peut-être envisager de confier à l'ACRSA certains rôles similaires à ceux dont la CAP s'acquitte aux États-Unis.

Recommandations

Il est recommandé que :

1. l'ACRSA continue d'appuyer les FC dans les opérations SAR. L'accord de contribution entre les FC et l'ACRSA devrait donc être renouvelé pour une période de cinq ans. Le cadre de mesure du rendement conçu pour cet accord de contribution doit indiquer davantage les résultats sur les plans de la pertinence, de la réussite et de la rentabilité;
2. les FC dirigent un examen, avec la participation de TC, de l'ACRSA et d'autres organisations s'il y a lieu, afin de s'assurer que l'ACRSA demeure pertinente, efficace, rentable et viable dans l'avenir. Cet examen devrait permettre :
 - d'aboutir à une vision claire de l'ACRSA qui définit la gouvernance, la structure et les rôles actuels et futurs;
 - d'aborder les questions stratégiques, opérationnelles et tactiques, de même que la planification;
 - d'aborder la viabilité, en portant une attention particulière aux données démographiques, à l'attrition, au maintien des bénévoles et aux relations publiques, de manière à ce que l'association reste non seulement capable de remplir ses rôles mais qu'elle le fasse avec succès;



- de déterminer un cadre de financement convenable qui prévoit assez de fonds pour la formation, le soutien administratif et les opérations éventuelles ainsi qu'une formule de financement pour couvrir le coût des PP;
- d'étudier les questions ayant trait à la disponibilité des aéronefs des FC pour la formation de l'ACRSA;
- d'élaborer des options visant à accroître la disponibilité des aéronefs privés grâce à d'autres arrangements comme la location et l'affrètement;
- d'élaborer un cycle simple de planification, de présentation de rapports et d'amélioration continue.



Annexe A – Plan d'action de la direction

Recommandation du CS Ex

1. Que l'ACRSA continue d'appuyer les FC dans les opérations SAR. L'accord de contribution entre les FC et l'ACRSA devrait donc être renouvelé pour une période de cinq ans. Le cadre de mesure du rendement conçu pour cet accord de contribution doit indiquer davantage les résultats sur les plans de la pertinence, de la réussite et de la rentabilité.

Mesure de la direction

.....
.....

BPR : CEMFA/DG DF Air (liaison avec TC)

Échéance :

.....

.....

Recommandation du CS Ex

2. Que les FC dirigent un examen, avec la participation de TC, de l'ACRSA et d'autres organisations s'il y a lieu, afin de s'assurer que l'ACRSA demeure pertinente, efficace, rentable et viable dans l'avenir. Cet examen devrait permettre :
 - d'aboutir à une vision claire de l'ACRSA qui définit la gouvernance, la structure et les rôles actuels et futurs;
 - d'aborder les questions stratégiques, opérationnelles et tactiques, de même que la planification;
 - d'aborder la viabilité, en portant une attention particulière aux données démographiques, à l'attrition, au maintien des bénévoles et aux relations publiques, de manière à ce que l'association reste non seulement capable de remplir ses rôles mais qu'elle le fasse avec succès;
 - de déterminer un cadre de financement convenable qui prévoit assez de fonds pour la formation, le soutien administratif et les opérations éventuelles ainsi qu'une formule de financement pour couvrir le coût des PP;
 - d'étudier les questions ayant trait à la disponibilité des aéronefs des FC pour la formation de l'ACRSA;
 - d'élaborer des options visant à accroître la disponibilité des aéronefs privés grâce à d'autres arrangements comme la location et l'affrètement;
 - d'élaborer un cycle simple de planification, de présentation de rapports et d'amélioration continue.

Mesure de la direction

Un examen de l'ACRSA sera effectué et donnera lieu à un plan d'activités qui renfermera une vision stratégique et des mesures précises visant à assurer la réussite continue et la viabilité à long terme de l'ACRSA.

BPR : CEMFA/DG DF Air (liaison avec TC)

Échéance : 30 juin 2009

.....



Annexe B – Modèle logique (tiré du CGRR de 2005)

Association civile de recherche et de sauvetage aériens – Accord de contribution

Activités	Extrants	Résultats immédiats	Résultats intermédiaires	Résultat final
Administration	<p>FC</p> <ul style="list-style-type: none"> Gestion du programme Accord de contribution Couverture d'assurance Remboursements Présentations au Conseil du Trésor <p>ACRSA</p> <ul style="list-style-type: none"> Rapport annuel Rapports sur les missions SAR Vérification financière Factures Personnel Recrutement/maintien Manuel des politiques Collecte de statistiques 	<p>Sensibilisation accrue à la sécurité aéronautique.</p> <p>Conformité accrue à la réglementation aérienne en matière de recherche et de sauvetage.</p> <p>Contribution à la SAR aéronautique.</p>	<p>Réduction des pertes de vies.</p> <p>Réduction des pertes de biens et/ou des dommages aux biens servant à sauver des vies.</p> <p>Confiance du public dans le programme SAR national.</p>	Sécurité des aviateurs.
Opérations de recherche et de sauvetage	<p>FC</p> <ul style="list-style-type: none"> Autorisation de mission (Attribution des missions SAR) <p>ACRSA</p> <ul style="list-style-type: none"> Opérations SAR 			
Formation	<p>FC</p> <ul style="list-style-type: none"> Normes Formation Cours <p>ACRSA</p> <ul style="list-style-type: none"> Personnel formé Normes de formation Cours et matériel didactique 			
Prévention SAR	<p>FC</p> <ul style="list-style-type: none"> Accord sur les activités Formation <p>ACRSA</p> <ul style="list-style-type: none"> Exposés sur la sécurité Diffusion de l'information sur la sécurité Cours 			

Tableau 16. Modèle logique (tiré du CGRR de 2005). Le modèle logique est décrit selon quatre activités ayant chacune leurs propres extrants et ayant toutes les mêmes résultats immédiats, intermédiaires et le même résultat final.



Annexe C – Objectifs du gouvernement fédéral liés à l'ACRSA

Extrait de la Stratégie de défense du MDN *Le Canada d'abord*

- « L'atteinte de l'excellence au pays exige des Forces qu'elles maintiennent des capacités de recherche et de sauvetage qui sont en mesure de se rendre auprès des victimes de sinistres ou de catastrophes, n'importe où au Canada, 24 heures sur 24, sept jours sur sept. »

Extrait de l'Architecture d'activités de programmes du MDN

- « Opérations et services permanents pour la population canadienne. »

Extrait du Rapport sur les plans et les priorités du MDN 2008-2009

- Les priorités de la Force aérienne comprennent la mise sur pied et le maintien en puissance de la capacité des FC à s'acquitter des engagements nationaux du Canada à l'égard du Commandement de la défense aérospatiale de l'Amérique du Nord (NORAD), de la recherche et du sauvetage (SAR) à l'échelle nationale et d'autres opérations intégrées des FC, au pays et à l'étranger.

<http://www.tbs-sct.gc.ca/rpp/2008-2009/inst/dnd/dnd02-fra.asp>

Extrait de l'Énoncé de responsabilités du commandant de la 1 DAC/QG RC NORAD/Canada

« À titre de commandant de la composante aérienne de la Force multinationale (CCAFM) du COM Canada, être responsable et comptable devant le Cmdt du COM Canada pour ce qui est de fournir des services de recherche et de sauvetage définis dans le Manuel national SAR; à titre de Cmdt de la région de recherche et de sauvetage (SRR) Trenton... »

Extraits du site Web de TC

- « La Direction générale de l'aviation civile à l'Administration centrale détermine le contenu, la politique et les normes relatives au programme. Les Régions exécutent le programme. [Notre Énoncé de mission](#) vise à établir et administrer des politiques et des règlements pour un réseau d'aviation civile le plus sûr qui soit pour le Canada et les Canadiens en utilisant une approche systémique de la gestion des risques. »
- « La [définition de la sécurité](#) aux fins du programme de l'Aviation civile de Transports Canada se traduit dans notre énoncé de mission : établir et administrer des politiques et des règlements pour le système d'aviation civile le plus sûr qui soit pour le Canada et les Canadiens en utilisant une approche systémique de la gestion des risques. » <http://www.tc.gc.ca/aviationcivile/menu.htm>



Annexe D – Pilotes par année de naissance

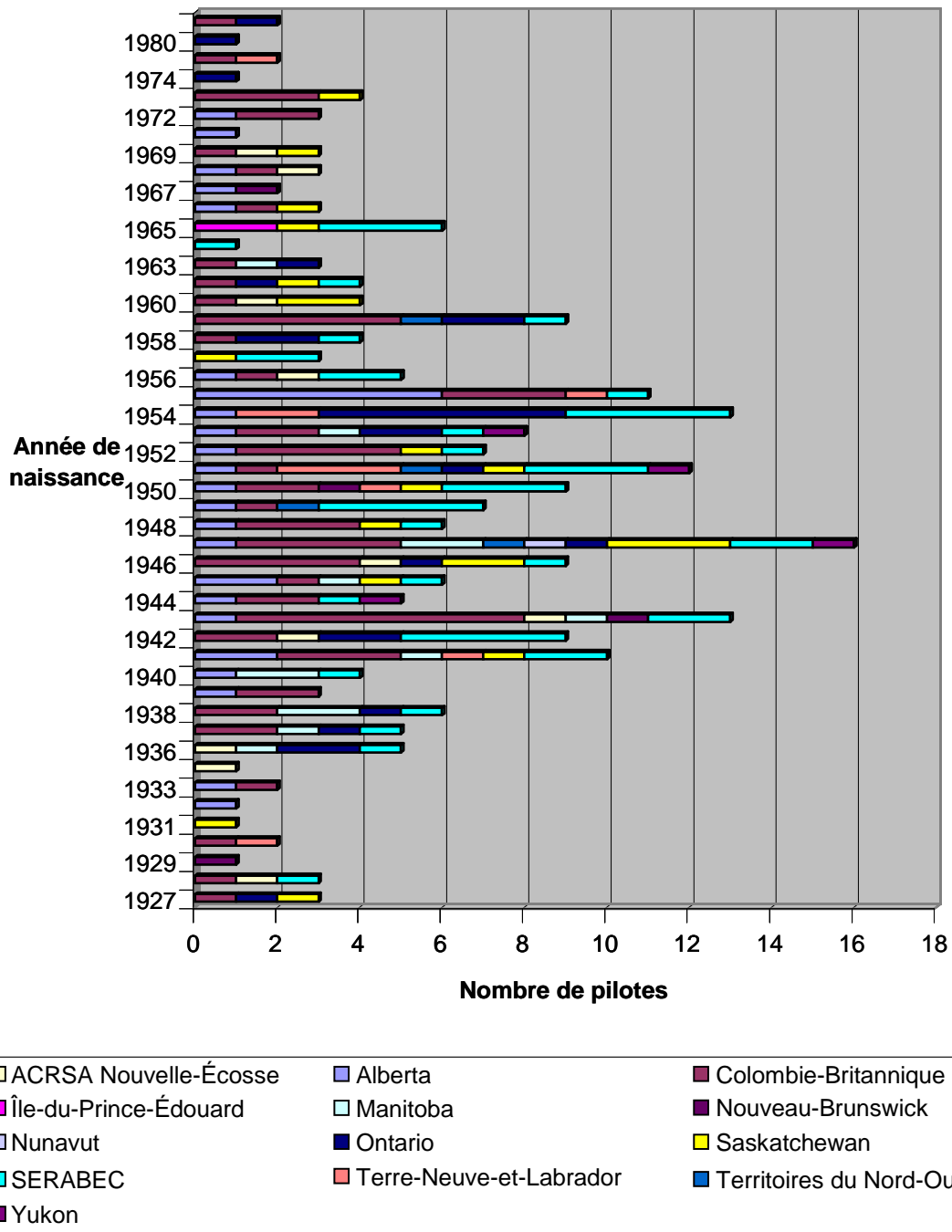


Figure 1. Le nombre de pilotes par année de naissance figure pour chaque province.

Nota : « SERABEC » est l'organisation membre de la province de Québec.



Annexe E – Navigateurs par année de naissance

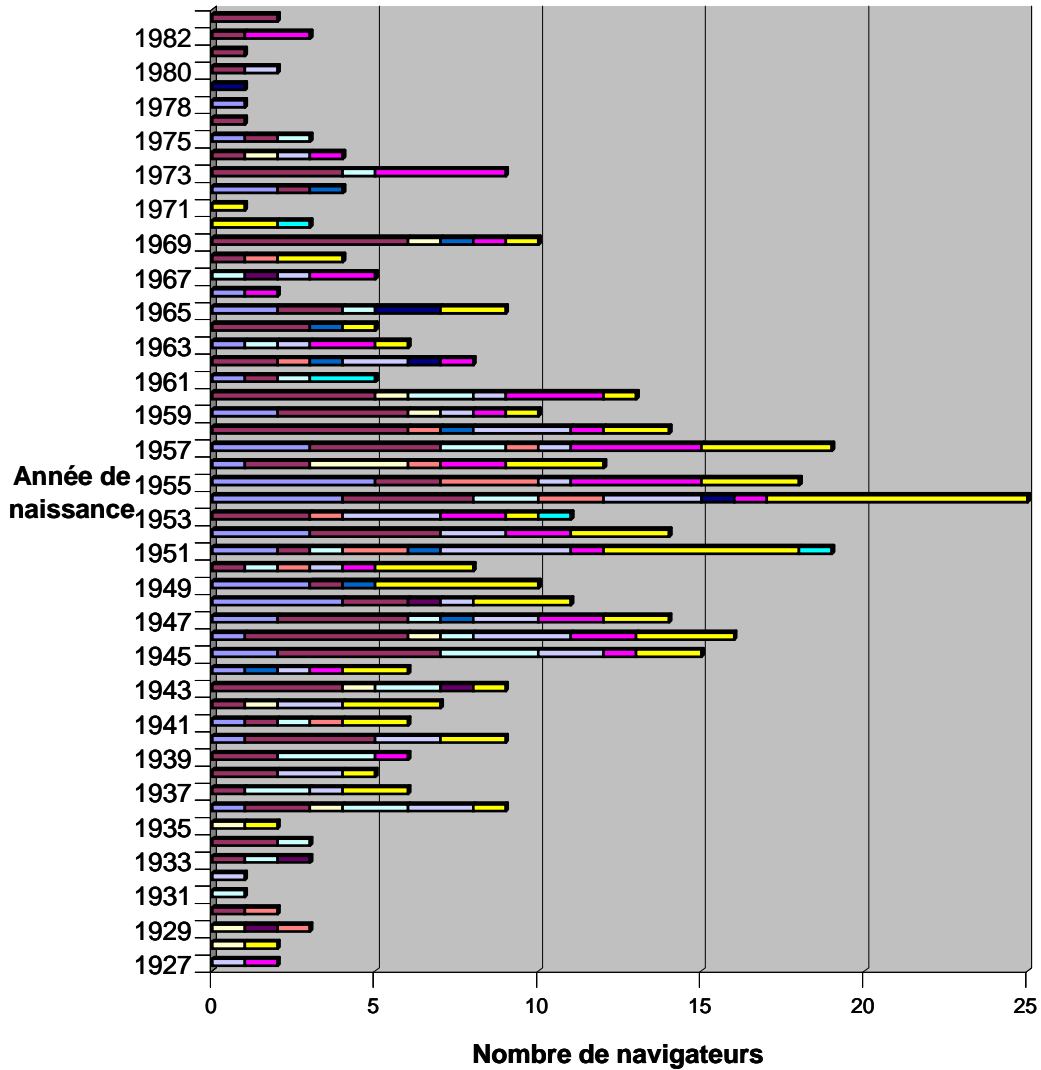


Figure 2. Le nombre de navigateurs par année de naissance figure pour chaque province.

Nota : « SERABEC » est l'organisation membre de la province de Québec.



Annexe F – Observateurs par année de naissance

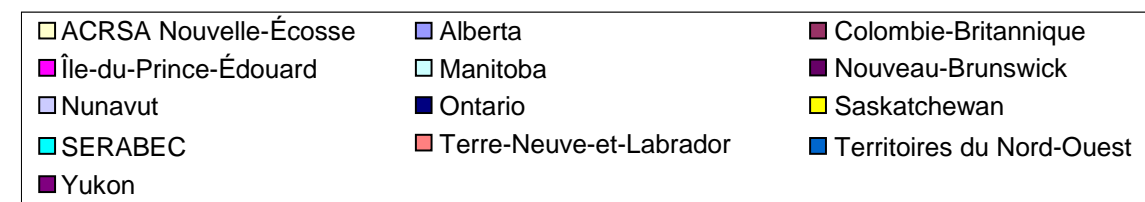
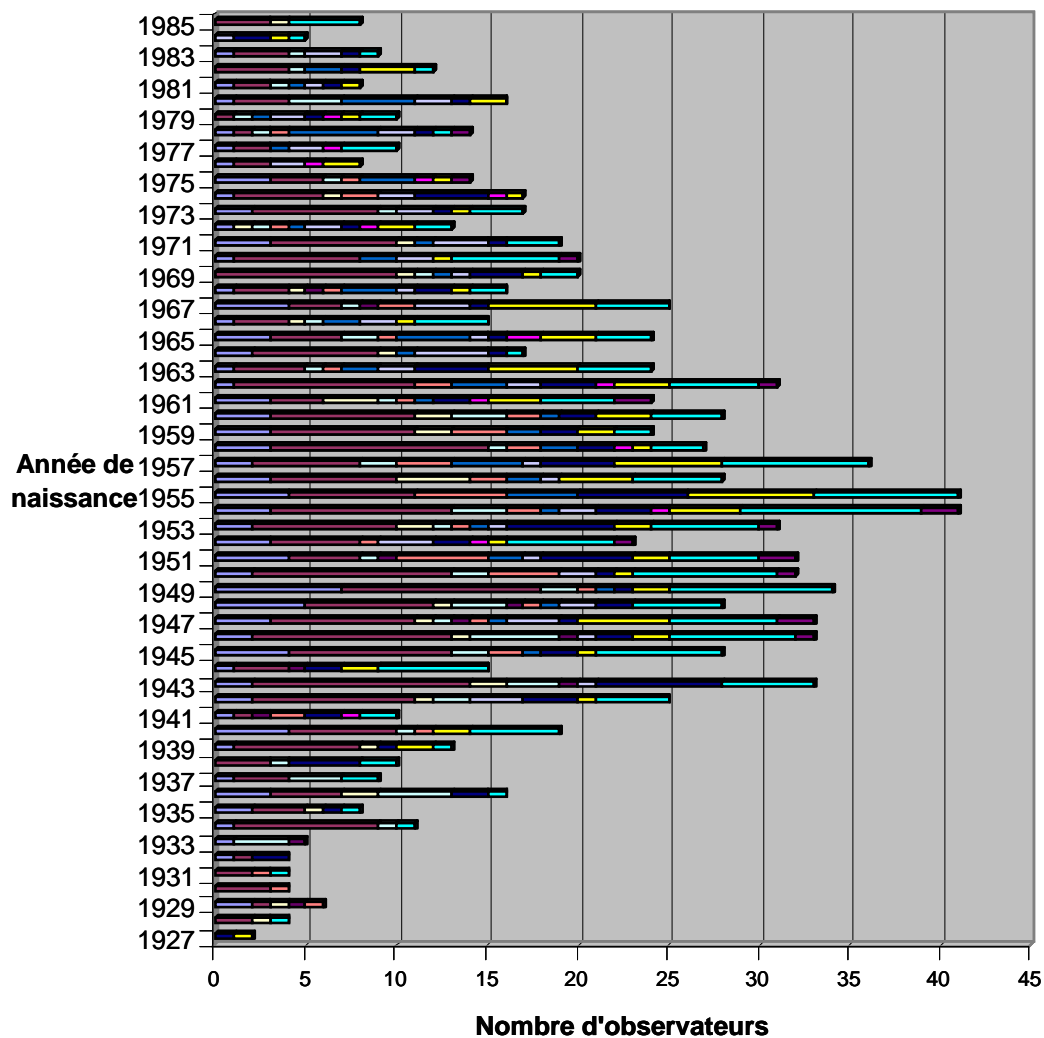


Figure 3. Le nombre d'observateurs par année de naissance figure pour chaque province.

Nota : « SERABEC » est l'organisation membre de la province de Québec.

Annexe G – Pilotes par province/territoire

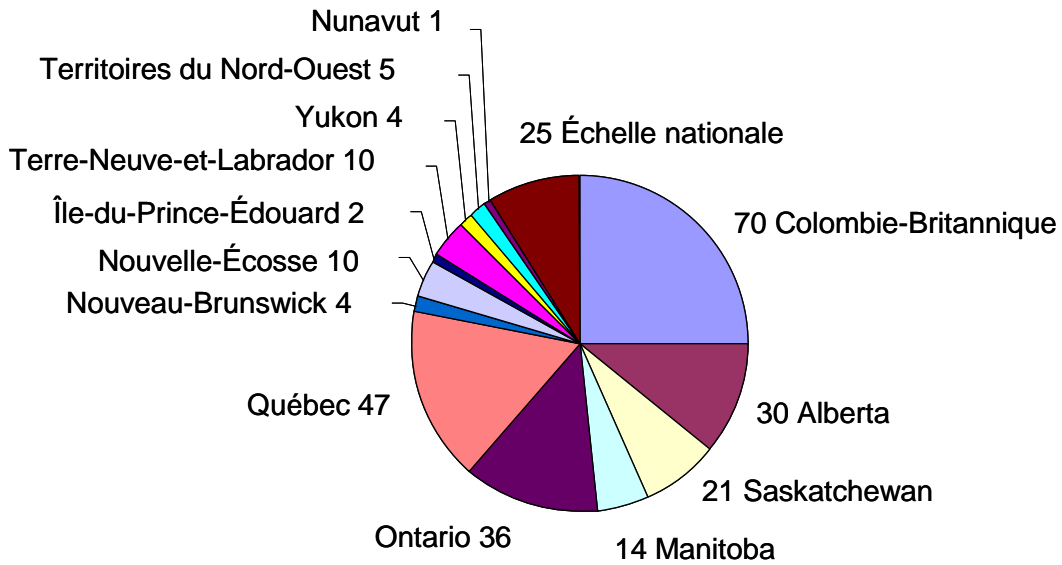


Figure 4. Pilotes par province/territoire.

Annexe H – Navigateurs par province/territoire

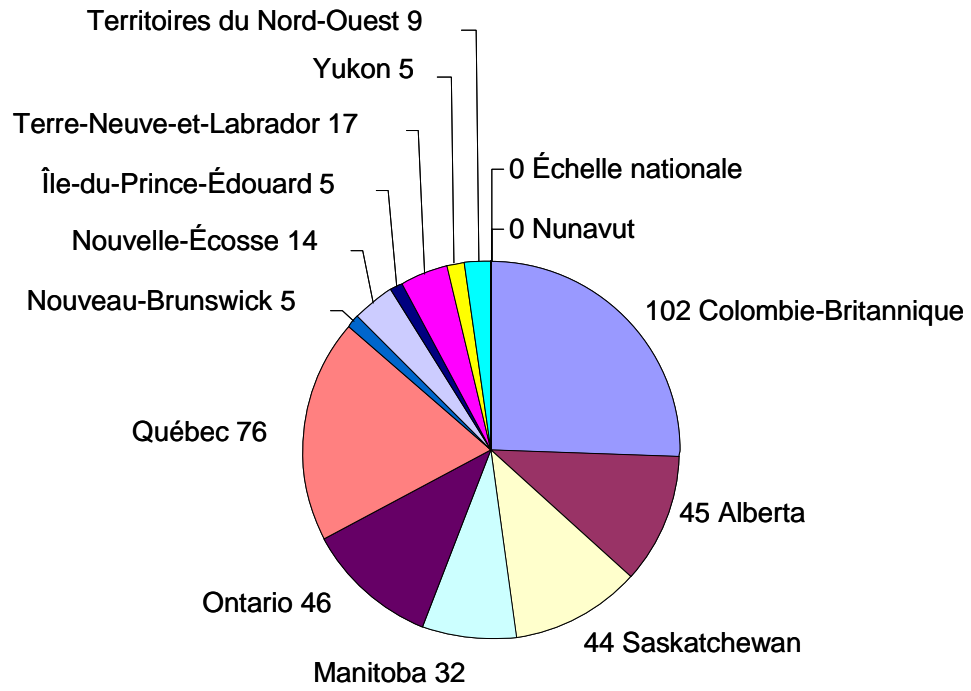


Figure 5. Navigateurs par province/territoire.

Annexe I – Observateurs par province/territoire

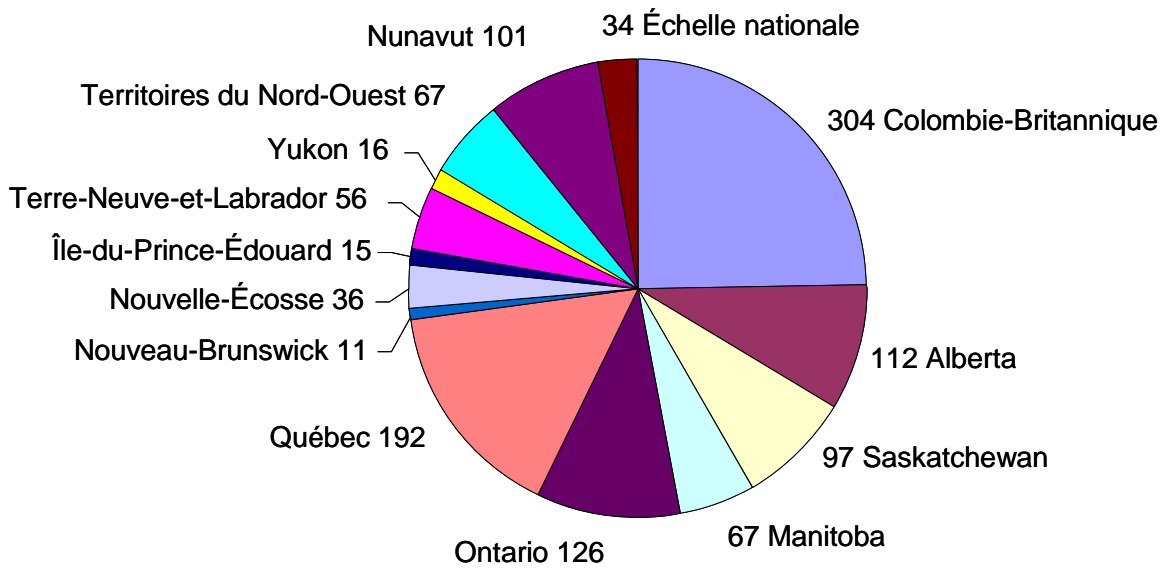


Figure 6. Observateurs par province/territoire.

Annexe J – Sommaire des rapports financiers annuels de l'ACRSA

Centre de coûts	2004-2005	2005-2006	2006-2007	2007-2008
Entraînement en vol	1 413 685 \$	1 495 963 \$	1 561 890 \$	1 630 300 \$
Toutes les autres activités de formation	148 087 \$	151 000 \$	154 700 \$	154 600 \$
Réunions – Zone	34 974 \$	34 360 \$	33 900 \$	33 300 \$
Cours de chef des opérations de recherche	13 805 \$	14 280 \$	14 410 \$	14 580 \$
Réunion des agents de formation	23 000 \$	22 300 \$	21 200 \$	20 300 \$
Réunion imprévue de comité	6 452 \$	6 250 \$	5 970 \$	5 700 \$
Réunion du trésorier	23 000 \$	0 \$	0 \$	20 250 \$
Déplacements imprévus	6 452 \$	7 140 \$	8 500 \$	8 900 \$
Réunions – Échelle provinciale	116 857 \$	117 800 \$	117 800 \$	116 700 \$
Assemblée générale annuelle/ réunion d'automne du conseil	55 222 \$	53 540 \$	55 100 \$	52 600 \$
Réunions – Conseil d'administration national	18 407 \$	18 740 \$	18 650 \$	18 600 \$
Association des anciens présidents	0 \$	0 \$	0 \$	0 \$
Communications	69 980 \$	72 380 \$	73 100 \$	73 980 \$
Frais de bureau des organisations membres	80 386 \$	83 000 \$	83 670 \$	84 600 \$
Relations publiques	38 028 \$	43 550 \$	40 440 \$	44 700 \$
Dépenses du bureau national	40 791 \$	42 920 \$	44 100 \$	45 300 \$
Réparation et remplacement d'équipement	138 000 \$	137 485 \$	135 600 \$	132 890 \$
Honoraires/services professionnels	158 376 \$	156 360 \$	161 750 \$	149 400 \$
Total général	2 385 502 \$	2 457 068 \$	2 530 780 \$	2 606 700 \$

Table 17. Sommaire des rapports financiers annuels de l'ACRSA.

Annexe K – Analyse du Manuel des coûts standard

Aéronef	Destination	Heures de vol
Buffalo	Comox	1 926,6
Hercules	Greenwood	2 235,7
	Winnipeg	3 196,0
	Trenton	2 000,0
Comorant	Comox	1 989,0
	Greenwood	1 197,4
	Gander	1 271,8
	Trenton	1 389,0
		Heures total 15 206

Table 18. FC – Heures réelles utilisées pour l'AF 2006/07.

Aéronef	% SAR	Heures – SAR
Buffalo	55%	1 059,6
Hercules	73%	1 632,1
	36%	1 150,6
	68%	1 360,0
Comorant	55%	1 094,0
	73%	874,1
	83%	1 055,6
	68%	944,5
Utilisation moy. 64%		Heures total 9 170

Tableau 19. FC – Heures SAR utilisées pour l'AF 2006/07.

Aéronef	MCS 2008/09 Coûts de fonct. Coût/Heures de vol (MCS)	Prolongation
Buffalo	8 098	8 580 884
Hercules	7 943	12 963 461
	8 028	9 236 696
	9 438	12 835 680
Comorant	6 576	7 193 815
	7 502	6 557 513
	5 769	6 089 722
	7 149	6 752 373
Coût moy. 7 656,16		Coût total 70 210 144

Tableau 20. Coûts de fonctionnement MCS pour l'AF 2007/08.

ANNEXE K

Aéronef	Coûts complets Coût/Heures de vol (MCS)	Prolongation
Buffalo	21 108	22 366 670
Hercules	22 989	37 519 450
	23 502	27 040 461
	21 707	29 521 520
Comorant	14 948	16 352 365
	15 503	13 551 203
	13 702	14 463 749
	16 828	15 894 383
	Avg cost 19 269,55	Coût total 176 709 801

Table 21. Coûts complets MCS pour l'AF 2007/08.

Tâches de CCCOS affectées à l'ACRSA – De l'AF 2004/05 à l'AF 2007/08

- Tâches : 862
- Heures : 4 018,9
- Coût : 1 112 117,66
- Coût par tâche : 1 290,16
- Coût horaire : 276,72

Coûts des FC – MCS 2008/09

- Coût de fonct. : 30 769 172; Évitement de coûts : 29 657 055
- Coût complet : 77 442 006; Évitement de coûts : 76 329 888