



Office
des transports
du Canada

Canadian
Transportation
Agency

Office des transports du Canada

Plan stratégique

2008-2011

Rendre les transports efficaces et accessibles pour tous

Disponible sur divers supports

Canada

Table des matières

Message du président	1
L'Office des transports du Canada	
survol	2
À propos de nous	2
Vision et mission	3
Nos valeurs	3
Notre milieu opérationnel	4
Renouvellement organisationnel	4
Départs à la retraite	5
Responsabilités accrues	5
Demande accrue pour des transports accessibles	5
Sensibilisation et communications bidirectionnelles	5
Nos priorités stratégiques pour 2008-2011	6
Priorité 1 : Règlement des différends et réglementation économique	7
Priorité 2 : Les gens	8
Priorité 3 : Resserrement des relations internes et externes	9
Priorité 4 : Transports accessibles	10
Priorité 5 : Appui de l'organisation et écoute active	11
Conclusion	12
Annexe : mesure du rendement	13

© Ministre des Travaux publics et des Services gouvernementaux Canada, 2008

Imprimé et relié au Canada

ISBN 978-0-662-05638-6

Numéro de catalogue : TT1-2007

Disponible sur divers supports.

Le présent rapport et d'autres publications de l'Office des transports du Canada sont disponibles sur le site Internet à www.otc.gc.ca.

On peut également obtenir des renseignements sur l'Office des transports du Canada en composant sans frais le 1-888-222-2592 ou 1-800-669-5575 (ATS).

Toute correspondance doit être adressée à :
Office des transports du Canada
Ottawa ON K1A 0N9

Courriel : info@otc-cta.gc.ca



Message du président et premier dirigeant

L'exercice 2007-2008 qui vient de s'achever a été une période de profonds changements pour l'Office, en raison des nombreux défis en matière de charge de travail et de ressources, mais aussi d'autres facteurs qui touchent l'organisation tant à l'externe qu'à l'interne. Nous avons toujours adapté notre travail à cette conjoncture changeante et, en prévision des défis futurs, nous avons produit notre tout premier plan stratégique pluriannuel 2008-2011 afin que l'Office continue de s'acquitter efficacement de son mandat.

Le changement le plus marquant de la dernière année a été la mise en œuvre d'une nouvelle structure organisationnelle. Il s'agit là du premier changement de taille aux directions générales et directions de l'Office en 15 ans. Cette structure renouvelée permettra à l'organisation d'être plus efficace, d'avoir une plus grande marge de manœuvre pour affecter les ressources là où le besoin se fait le plus sentir, et de fournir à ses employés davantage de possibilités d'apprentissage et de perfectionnement.

Toutefois, compte tenu de la retraite anticipée d'un tiers de son effectif et des nouvelles responsabilités législatives que lui a conférées le Parlement, les plus grands défis de l'Office restent à venir.

Afin de préserver et d'accentuer notre rôle de réglementation du réseau de transport fédéral de manière transparente, équitable et juste, notre plan stratégique se fonde sur

l'objectif global visant à préserver la réputation de longue date de l'Office en tant que tribunal de premier ordre au Canada. Nous le réaliserons en nous concentrant sur les cinq priorités suivantes :

- le règlement des différends et la réglementation économique qui sont des services clés de l'Office;
- le recrutement, le maintien en poste et le perfectionnement d'employés hautement compétents;
- le resserrement des relations internes et externes de l'Office pour améliorer les communications bidirectionnelles avec nos employés, nos intervenants et nos clients;
- l'accessibilité du réseau de transport national à l'ensemble des Canadiens;
- des initiatives qui permettront à l'Office de mieux réagir aux changements, et d'être plus efficace, novateur et axé sur les résultats.

En jetant les bases des années 2008 à 2011, l'Office des transports du Canada s'est positionné de façon à jouer un rôle de premier plan pour se doter d'un réseau de transport national qui soit efficace et accessible afin que tous en profitent, à savoir le pays entier, son économie et l'ensemble de ses citoyens.

Geoffrey C. Hare
Président et premier dirigeant



L'Office des transports du Canada

survol



À propos de nous

Nous sommes parmi les nombreux partenaires qui contribuent à adapter les modes de transport afin qu'ils soient accessibles pour tous. Fort de ses quelque 250 agents, analystes, gestionnaires et membres qui se consacrent à créer un réseau de transport national efficace et accessible, l'Office a les responsabilités suivantes :

- *Réglementation économique*, pour octroyer des autorisations et des licences, mais aussi prendre des décisions sur un large éventail de questions ayant trait au transport aérien, ferroviaire et maritime de compétence fédérale,
- *Règlement des différends*, afin de régler les plaintes sur les services, les taux, les droits et les frais de transport,
- *Accessibilité*, pour veiller à ce que le réseau de transport national soit accessible pour tous, particulièrement aux personnes ayant une déficience,
- Fournir bon nombre d'autres services pour soutenir la vitalité économique et servir les intérêts de tous les Canadiens.



Vision et mission

Notre vision

Être un tribunal respecté de premier ordre, qui contribue à rendre le réseau de transport national concurrentiel et accessible, afin qu'il réponde de manière efficace tant aux besoins des utilisateurs et des fournisseurs de services de transport qu'à ceux de l'économie canadienne.

Notre mission

Contribuer à rendre le réseau de transport concurrentiel, efficace et accessible, grâce au règlement des différends, à la réglementation économique essentielle et à la communication, en temps voulu et d'une manière juste et transparente.

Nos valeurs

- *Intégrité.* Nous agissons avec honnêteté, équité et transparence.
- *Gens.* Nous traitons les gens avec équité, courtoisie et respect, et favorisons un milieu de travail coopératif et enrichissant.
- *Service de qualité.* Nous fournissons des services de la plus haute qualité grâce à notre expertise, à notre professionnalisme et à l'efficacité de nos interventions.
- *Communication.* Nous favorisons l'échange de points de vue et d'information d'une manière constructive et en temps voulu.
- *Innovation.* Nous capitalisons sur la pensée créatrice qui favorisera notre amélioration continue.
- *Responsabilisation.* Nous assumons pleinement la responsabilité de nos obligations et de nos engagements.

Notre milieu opérationnel

Renouvellement organisationnel

En plus d'avoir été enrichissante pour l'Office, l'année 2007 a aussi été le théâtre d'importants changements. Nous avons institué des réformes afin de mieux gérer notre charge de travail et d'améliorer nos services aux clients et aux intervenants, intégrant par ailleurs divers processus pour mieux gérer nos ressources budgétaires. Du point de vue des ressources humaines, l'Office a été témoin d'un renouvellement complet de ses membres, et du départ à la retraite de beaucoup de collègues qui y évoluaient depuis de nombreuses années.

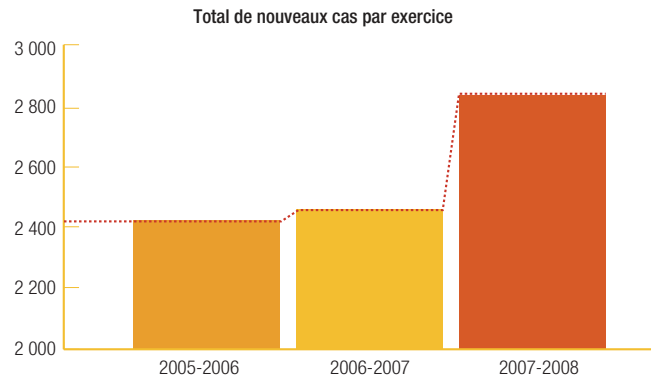
Le changement le plus profond a certes été l'initiative de renouvellement organisationnel où notre façon de faire notre travail, de nous organiser et de gérer le personnel et le budget a été complètement repensée. Cette initiative a été mise en place pour relever de front plusieurs défis :

- Le départ anticipé à la retraite d'un tiers de notre effectif au cours des trois prochaines années.
- Un nombre croissant de litiges complexes.
- De nouvelles responsabilités législatives.
- Le besoin d'améliorer l'efficacité de la gestion de la charge de travail.

La caractéristique la plus marquante de ce renouvellement est une nouvelle structure organisationnelle, le premier grand changement aux directions générales et directions de l'Office en 15 ans.

Deux nouvelles directions générales ont été créées afin de redéfinir ses secteurs d'activités premiers, soit Règlement des différends et Réglementation et déterminations de l'industrie. L'expertise spécialisée et de longue date de l'Office en matière de transport modal, auparavant logée à l'enseigne des directions générales du transport aérien et des transports accessibles, de même que du transport ferroviaire et maritime, est préservée dans chacune des deux nouvelles directions générales.

La nouvelle structure organisationnelle « hybride » nous permettra non seulement d'améliorer la prestation de nos services, mais également de disposer de la marge de manœuvre qu'il nous faut pour régler les défis de la



charge de travail et accroître notre capacité de se pencher de manière plus efficace et en temps voulu sur des affaires de plus en plus complexes.

Un élément clé de cette nouvelle structure est la création du service des Modes alternatifs de résolution des conflits (MARC) doté en personnel permanent. L'expérience a montré que les MARC, comme la médiation, requièrent moins de ressources, tendent à être plus rapides, et avantagent les parties en litige du fait qu'elles ont la possibilité d'arriver à une entente selon leurs propres conditions.

Grâce à la nouvelle structure, nos employés constateront que leurs tâches seront diversifiées, qu'il leur sera plus facile de passer d'un poste à un autre, et qu'ils auront davantage d'occasions d'apprentissage et de perfectionnement professionnel.

Bien que cette nouvelle structure représente une étape importante vers le renouvellement de l'Office, ce n'est certes pas la seule. Pour continuer d'offrir un niveau de service supérieur, nous nous occuperons proactivement du recrutement et du maintien en poste, de la planification de la relève, de la formation et du transfert des connaissances. Nous favoriserons du coup une culture d'innovation, de prise de risque et de souplesse.

C'est par ces mesures que nous réussirons à fournir des avantages réels et tangibles aux gens que nous servons et pour le réseau de transport national, et ainsi à capitaliser sur notre réputation de longue date à titre de tribunal de premier ordre au Canada.

Départs à la retraite

La fonction publique doit actuellement composer avec la retraite imminente de toute une génération de travailleurs. Pour l'heure, près de 60 % de ses employés ont plus de 45 ans. Les sphères de direction sont encore plus touchées par cette réalité.

Cette conjoncture démographique est particulièrement vraie au sein de l'Office, car un tiers de son effectif sera admissible à la retraite au cours des trois prochaines années. Pour simplement regarnir nos rangs, nous devons recruter un grand nombre de nouveaux travailleurs dans les années qui viennent.

Pour voir au recrutement, l'Office se fera valoir en tant qu'employeur de choix aux yeux des recrues potentielles, et en tant qu'organisation qui, en plus d'améliorer la qualité de vie des Canadiens, favorise l'innovation et crée des possibilités de perfectionnement professionnel.

Responsabilités accrues

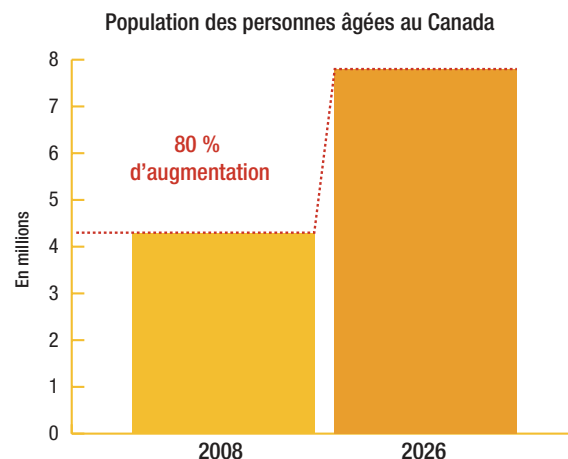
Au cours de l'été 2007, des modifications à la *Loi sur les transports au Canada* ont conféré à l'Office un mandat renforcé et élargi. Par exemple, elles consolident le pouvoir de l'Office de soumettre à la médiation les différends liés à des questions relevant de sa compétence, comme solution de rechange à son processus officiel.

L'Office détient désormais le pouvoir de régler les plaintes sur le bruit et les vibrations causés par les fournisseurs de services de transport public et la construction et l'exploitation des chemins de fer de compétence fédérale. Les changements législatifs ont entraîné l'élimination officielle du poste de commissaire aux plaintes relatives au transport aérien, dont les fonctions ont été intégrées aux activités quotidiennes de l'Office.

Par ces modifications et bien d'autres, l'Office a vu ses responsabilités et la demande de service s'accroître de manière importante.

Demande accrue pour des transports accessibles

Les personnes âgées font partie de l'un des groupes dont la croissance est la plus rapide au pays. Et ce groupe compte pour l'heure près de 4,3 millions de personnes, chiffre qui devrait bondir de 80 % pour atteindre 7,8 millions en 2026. C'est un Canadien sur cinq. À mesure que la population vieillit et que le taux de déficiences physiques s'accroît, la demande pour des transports accessibles s'accroît. Notre priorité est d'être en mesure de remplir efficacement notre mandat, à savoir éliminer les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement des personnes ayant une déficience qui voyagent par avion, train et traversier dans le réseau de transport national.



Sensibilisation et communications bidirectionnelles

Les Canadiens veulent jouer un rôle utile dans la gouvernance. Pour ce faire, les organisations gouvernementales doivent bâtir de nouvelles relations avec les citoyens et les intervenants. L'éducation et la consultation de nos intervenants sont essentielles pour réaliser efficacement notre mandat. Nous continuerons de capitaliser sur la sensibilisation et le dialogue auprès des personnes que nous servons dans notre société.



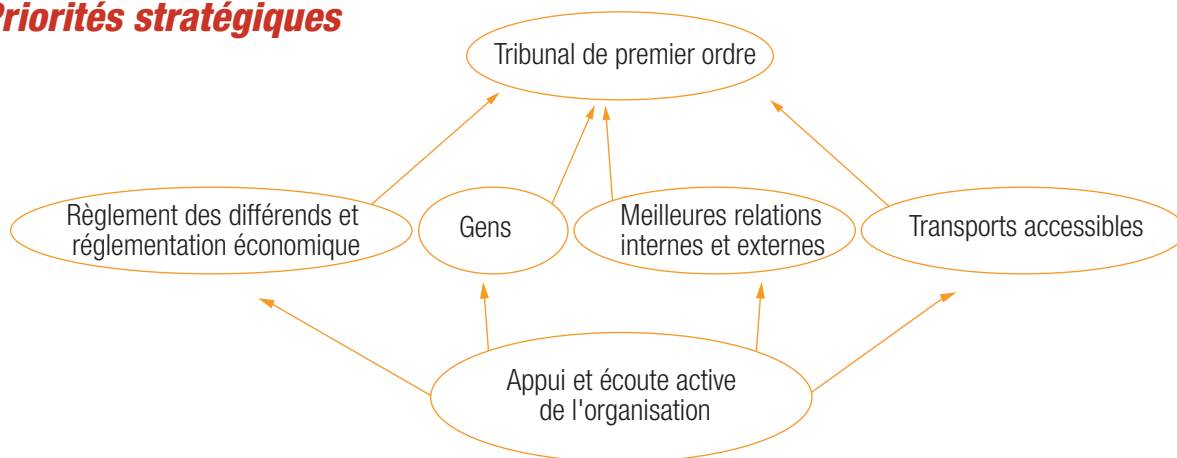
Nos priorités stratégiques pour 2008-2011

La priorité stratégique globale de l'Office est de continuer à être un tribunal de premier ordre au Canada. Pour ce faire, nous sommes déterminés à établir et à atteindre des normes de qualité élevées, tant à l'interne qu'à l'externe.

L'Office va également favoriser l'établissement de relations productives avec ses intervenants, ses clients, le grand

public, les autres organismes gouvernementaux et les autres tribunaux. À l'interne, nous continuerons de chercher des façons novatrices d'améliorer nos processus afin de prendre des décisions et d'accorder des autorisations réglementaires en toute connaissance de cause et en temps voulu.

Priorités stratégiques



Voici les priorités de l'Office pour la période 2008-2011 :

1. Mettre en œuvre une fonction efficace de **règlement des différends** et de **réglementation économique**.
2. Mettre l'accent sur les **gens**, qui sont nos atouts les plus précieux.
3. Resserrer les **relations internes et externes** par des communications claires et en temps voulu.
4. Rendre le **réseau de transport plus accessible** et le libérer de tout obstacle abusif aux possibilités de déplacement de sa clientèle.
5. S'assurer de **l'appui et de l'écoute active de l'organisation** grâce à de solides pratiques de gestion des activités.

Priorité 1

Règlement des différends et réglementation économique

Le règlement des différends et la réglementation économique représentent deux des principales activités de l'Office. Nous nous efforçons depuis toujours de voir à ce que nos services soient efficaces, adaptés, justes et transparents, et ce faisant, de prendre en compte de manière équitable les intérêts de toutes les parties dans le réseau de transport national.

Voici nos objectifs :

- Améliorer notre rapidité d'action et notre efficacité dans le règlement des différends.
- Promouvoir le règlement extrajudiciaire des différends comme solution de rechange privilégiée au processus officiel.
- Continuer de mettre l'accent sur l'octroi en temps voulu des autorisations réglementaires demandées par les fournisseurs de services de transport.

Un certain nombre de facteurs influent sur notre capacité de régler les différends de façon adaptée et efficace. D'abord, puisque les plaintes et les demandes d'autorisation commerciale, comme les licences et les permis, dépendent des clients, nous ne pouvons jamais prévoir avec exactitude l'ampleur de notre charge de travail et le moment où elle nous arrivera. Ensuite, les demandes mal remplies et celles qui arrivent après l'échéance prévue entraînent des retards. Enfin, les questions soulevées tendent à être plus complexes et nécessitent des procédures et des analyses plus approfondies.

Malgré ces défis, l'Office a des occasions pour améliorer la gestion de sa charge de travail. Avec la nouvelle structure organisationnelle, les fonctions de règlement des différends et d'octroi d'autorités réglementaires sont regroupées pour tous les modes de transport, fournissant du coup à l'Office une plus grande marge de manœuvre pour répondre à la demande changeante et réaffecter les ressources pour atténuer les pressions que suscite la charge de travail.

La nouvelle structure entraînera également une plus grande uniformité dans le processus de règlement des différends et l'octroi plus rapide des autorités réglementaires. Par ailleurs, si les communications sont plus claires, les intervenants comprendront mieux leurs responsabilités, à savoir respecter les échéanciers et fournir des renseignements complets, afin d'accélérer le processus de règlement des différends.

Pour être encore plus efficace, l'Office a adopté un format de décision simplifié, c'est-à-dire que l'intégrité du document juridique est préservée, mais il est plus convivial et concis, il est rédigé en langage clair et est plus économique à produire.

Notre expérience nous a montré que les MARC nécessitent moins de ressources de la part de l'Office et des parties, et tendent à entraîner un règlement des différends plus rapide que le processus officiel. Ils profitent également à toutes les parties du fait qu'elles ont la possibilité de régler le différend selon leurs propres conditions.

Sommaire des actions

- Simplifier la gestion des cas et le processus décisionnel pour accélérer les décisions.
- Créer un service des MARC doté en personnel permanent pour répondre à la demande croissante de facilitation, de médiation et d'arbitrage.

Objectifs de rendement 2008-2011

Indicateur	Objectif	Date butoir
Pourcentage des affaires de l'Office réglées dans les délais prescrits.	Règlements par processus officiel : 65 % des cas réglés en 120 jours	2011
	Déterminations : 95 % rendues en 120 jours	
	Licences : 85 % délivrées en 14 jours	
	Permis d'affrètement : 92 % délivrés en 30 jours	2008
	Médiation : 100 % des cas réglés en 30 jours (en l'absence de demande de prolongation)	

Priorité 2

Les gens

Au cours des trois prochaines années, un tiers du personnel de l'Office sera admissible à la retraite. Pour assurer le transfert de la mémoire collective et de l'expertise, nous allons recenser les postes du savoir à « haut risque » et mettre en place des initiatives de mentorat, de rétention et de transfert de l'information dans le cadre d'un plan de gestion des connaissances. Nous allons aussi concentrer nos efforts sur le recrutement de nouveaux employés, ainsi que le maintien en poste et le perfectionnement du personnel actuel. Pour ce faire, voici nos objectifs :

- Attirer et conserver un effectif diversifié composé d'employés hautement compétents et motivés.
- Voir à ce que la mémoire collective et l'expertise soient préservées au sein de l'Office.
- Favoriser un milieu de travail dynamique et créatif.
- Perfectionner davantage nos employés.

L'Office est entièrement d'accord avec la notion voulant que les employés constituent ce qu'une organisation a de plus précieux. Il est également conscient que, pour attirer et retenir des personnes hautement compétentes, il doit offrir un milieu de travail qui favorise l'innovation, raffermir les talents et crée des occasions de perfectionnement professionnel. C'est pourquoi nous continuerons de mettre

en œuvre des initiatives pour faire la promotion de notre organisation en tant qu'employeur de choix dans un marché de plus en plus concurrentiel.

Pour garantir que les connaissances et l'expertise demeurent au sein de l'Office, nous avons adopté une stratégie de dotation pour tirer parti des initiatives clés comme la planification de la relève, un programme de perfectionnement des cadres, l'apprentissage continu et la formation linguistique interne.

Sommaire des actions

- Réaliser une analyse des écarts qui nous permettra de déterminer à quels endroits l'Office est plus susceptible de laisser s'échapper sa mémoire collective.
- Concevoir et mettre en œuvre des plans pour le maintien en poste et le transfert des connaissances.
- Instituer des stratégies ciblées de recrutement externe.
- Recourir à des compétences génériques et à des affectations de perfectionnement afin de créer des bassins de candidats qualifiés.
- Évaluer régulièrement la mise en œuvre de la nouvelle structure organisationnelle pour voir à ce qu'elle soit complète et efficace, et y apporter tous les rajustements nécessaires.
- Démontrer un engagement envers l'enrichissement des employés par de meilleures occasions d'apprentissage.

Objectifs de rendement pour 2008-2011

Indicateur	Objectif	Date butoir
Concevoir et mettre en œuvre des stratégies et plans exhaustifs pour voir à la bonne gestion des connaissances, ainsi qu'au recrutement, au maintien en poste et au perfectionnement des employés.	Plan de relève	2008
	Stratégie de recrutement	2008-2011
	Stratégie sur les compétences en matière de gestion du savoir	2008-2011

Priorité 3

Resserrement des relations internes et externes

Par l'entremise de ses services, l'Office s'engage à clarifier et à accélérer les communications, mais aussi à susciter le dialogue entre les employés et avec les clients et les intervenants. Pour cette nouvelle priorité, nous avons fixé les objectifs suivants :

- Communiquer clairement le rôle, les objectifs, les priorités et les processus de l'Office.
- Dialoguer régulièrement avec les employés, les intervenants et les clients externes.
- Améliorer la capacité de l'Office de recenser les besoins des clients et des intervenants et d'y répondre.

Afin d'établir des relations productives et mutuellement avantageuses avec les clients et les intervenants, l'Office reconnaît qu'il doit améliorer les communications, particulièrement voir à ce que ses communications soient ouvertes et pertinentes.

Nous adoptons une approche coordonnée pour mieux comprendre les enjeux et défis auxquels font face nos employés, les clients et les fournisseurs de services de transport.

Nous sommes résolu à fournir plus rapidement de l'information plus facile à comprendre. Pour atteindre ces objectifs, nous apportons d'importants changements

à nos sites intranet et Internet, et nous allons produire une gamme élargie de bulletins d'information destinés à fournir à nos clients et intervenants, l'information qu'ils veulent recevoir.

Pour favoriser un dialogue ouvert avec les clients et les intervenants, nous organisons régulièrement des consultations ou des tables rondes qui se veulent des tribunes pour des discussions utiles sur des questions générales ou systémiques, mais aussi sur les événements importants touchant l'industrie. L'Office produira aussi des sondages sur la satisfaction de la clientèle afin de recueillir des données essentielles sur son rendement et orienter ses efforts pour améliorer la prestation de service.

Sommaire des actions

- Élaborer un programme pour prendre le pouls de la satisfaction de la clientèle et utiliser les résultats pour orienter les mesures visant à améliorer la prestation de service.
- Concevoir et mettre en œuvre des moyens de dialoguer de façon continue avec les clients et les intervenants.
- Terminer l'établissement et la publication des normes de service.
- Améliorer nos sites intranet et Internet pour fournir à nos employés, nos clients et nos intervenants des renseignements clairs et en temps voulu qui répondent à leurs besoins.

Objectifs de rendement 2008-2011

Indicateur	Objectif	Date butoir
Mesurer la satisfaction quant aux services de l'Office afin de répondre aux besoins de tous ceux qui sont concernés par le réseau de transport national, entre autres, les utilisateurs et les fournisseurs de services.	Concevoir un sondage	2008-2009
	Mener des sondages de référence et établir les objectifs	2009-2010
	Mener des sondages subséquents	2010-2011

Priorité 4

Transports accessibles

La Loi confère à l'Office le mandat d'éliminer les obstacles abusifs aux possibilités de déplacement de toutes les personnes, particulièrement de celles ayant une déficience. En d'autres mots, c'est à nous que revient de soutenir les objectifs stratégiques que prévoit la *Loi sur les transports au Canada*, à savoir de veiller à ce que le réseau de transport fédéral soit accessible pour tous. Voici nos objectifs :

- Améliorer l'efficacité des processus de règlement des différends entre les personnes ayant une déficience et les fournisseurs de services de transport.
- Surveiller l'application des codes de pratiques et de la réglementation en matière d'accessibilité.
- Améliorer les communications avec les intervenants.

Suivant un jugement de la Cour suprême du Canada en 2007, il a été confirmé que l'Office avait pour mandat et obligation d'appliquer les principes des droits de la personne énoncés dans la *Loi canadienne sur les droits de la personne*, lorsqu'il enquête dans des affaires d'accessibilité. On exige désormais que les fournisseurs de services subissent le test sur les « contraintes excessives » pour déterminer s'ils fournissent des mesures d'adaptation raisonnables aux personnes ayant une déficience.

Les questions soulevées dans les différends concernant l'accessibilité peuvent être très complexes, affecter de grands groupes de personnes ayant une déficience et impliquer de nombreux fournisseurs de services. Il faut beaucoup de temps et de ressources pour entendre ces affaires. C'est pourquoi nous allons continuer de

promouvoir rigoureusement, lorsqu'il sera approprié de le faire, des processus extrajudiciaires de règlement des différends, car il s'agit d'une solution plus abordable pour toutes les parties en cause.

Pour régler les questions systémiques, l'Office continuera d'anticiper les problèmes d'accès et de trouver des moyens que les fournisseurs de services de transport pourraient utiliser pour les éliminer, idéalement, avant qu'ils ne se produisent. L'Office va donc concevoir et instaurer une méthode complète de suivi et de surveillance de la conformité inspirée de ses actuelles activités de surveillance. Cette méthode s'inscrira en complément d'un programme exhaustif de sensibilisation, qui consiste en un dialogue permanent avec l'industrie et les organisations qui représentent les personnes ayant une déficience. Dans ce programme, nous allons recenser les enjeux clés et informer toutes les parties de leurs droits et de leurs responsabilités concernant l'accessibilité du réseau de transport fédéral.

Sommaire des actions

- Simplifier le règlement des différends en matière d'accessibilité en ayant davantage recours à la médiation et à la facilitation.
- Communiquer clairement aux fournisseurs de services leurs responsabilités relativement au nouveau test sur les « contraintes excessives ».
- Concevoir et appliquer une nouvelle méthode complète de suivi et de surveillance de la conformité touchant la réglementation, les codes de pratiques et autres normes.
- Collaborer avec les fournisseurs de services à recenser les lacunes au niveau de la conformité et à trouver des solutions possibles dans lesquelles on tient compte tant des enjeux commerciaux et que des besoins des personnes ayant une déficience.

Objectifs de rendement pour 2008-2011

Indicateur	Objectif	Date butoir
Pourcentage des différends réglés par des moyens officiels.	50 % des cas réglés en 120 jours	2011
Pourcentage des différends réglés par des moyens non officiels.	79 % des cas réglés en 30 jours	2011

Priorité 5

Appui de l'organisation et écoute active

Par cette priorité, on veut se doter d'un modèle de gouvernance solide, de principes de gestion efficaces et de processus judicieux pour permettre à l'Office de répondre à ses quatre autres priorités.

Pour être une organisation bien gérée et novatrice qui anticipe les changements et y répond efficacement, l'Office va adopter des pratiques de gestion des activités au niveau systémique pour les fins suivantes :

- Continuer d'améliorer les processus de gouvernance et de gestion afin de renforcer la capacité organisationnelle et administrative et d'assurer la clarté des responsabilités à l'égard des résultats.
- Documenter, examiner et harmoniser les processus partout au sein de l'Office.
- Faire montre d'engagement envers l'amélioration des processus courants.
- Faire preuve d'innovation et de créativité au moyen d'un cadre de gestion intégrée des risques.

Nous prévoyons qu'il faudra entre une et deux années pour tirer complètement avantage de la mise en œuvre de notre nouvelle structure organisationnelle et des initiatives de gestion de la charge de travail, et atteindre les résultats escomptés. Grâce à la nouvelle structure, l'Office pourra relever les défis au moyen de processus efficaces, pour mieux prévoir les besoins en matière de ressources et réaligner les ressources avec les priorités et la charge de travail.

Notre cadre de mesure du rendement axé sur les résultats nous permet d'établir des repères et de déterminer le

niveau de la prestation de service qu'il faut atteindre. Nous pourrions ainsi savoir dans quelle mesure nous nous approchons de nos objectifs et favorisons une meilleure gestion de l'information en vue d'appuyer le processus décisionnel.

L'Office est par ailleurs résolu à satisfaire aux exigences de reddition de compte en sa qualité d'organisation du gouvernement fédéral. Le fait de voir à ce que l'Office soit doté d'un modèle complet et intégré de gestion et qu'il s'engage à s'améliorer de façon continue lui permettra de répondre aux attentes du Parlement et des Canadiens en matière de reddition de comptes. Des vérifications internes et l'évaluation des processus opérationnels serviront à évaluer de manière objective la conception de nos pratiques et le fonctionnement de nos systèmes. Ils contribueront directement à ce que la gestion du risque et le contrôle des ressources soient efficaces.

L'Office va en outre se pencher sur les pratiques exemplaires et les leçons tirées des autres tribunaux et petits organismes dans le cadre de son engagement à améliorer continuellement sa planification et ses activités.

Sommaire des actions

- Continuer à évaluer et à simplifier les processus pour que la gestion des ressources cadre avec la nouvelle structure organisationnelle.
- Gérer efficacement les ressources en adoptant des pratiques de gestion des risques efficaces et des processus budgétaires proactifs au moment d'élaborer les plans d'activités pluriannuels.
- Viser la mise en œuvre intégrale du cadre de mesure du rendement de l'Office.
- Continuer à surveiller et à améliorer les pratiques de gestion.

Objectifs de rendement pour 2008-2011

Indicateur	Objectif	Date butoir
Mise en œuvre intégrale du cadre de mesure de rendement et rapport permanent sur les mesures du rendement.	Produire un rapport annuel sur les mesures du rendement	2008-2011
Élaboration d'un cadre de gestion intégrée du risque.	Cadre servant au processus décisionnel et à l'affectation des ressources	2008-2011
Nouvelle structure pour la gouvernance et les comités pour orienter et surveiller la mise en œuvre des priorités stratégiques et des activités.	Structure en place	2008
Des plans opérationnels intégrant la budgétisation et la planification pluriannuelles dans l'affectation des ressources.	Projets et ressources financières établis pour plusieurs années	2009-2010

Conclusion

Le thème fondamental de notre plan stratégique pour 2008-2011 est d'anticiper la conjoncture changeante et d'y réagir efficacement. Notre plan met en lumière une variété d'initiatives en cours, mais surtout un renouvellement organisationnel ambitieux. Dotés de ce plan, nous détiendrons la trame et le dynamisme qu'il nous faut pour réaliser notre vision et préserver le statut de l'Office en tant que tribunal de premier ordre au Canada.





Annexe : mesure du rendement

L'Office va mettre intégralement en œuvre son cadre de mesure du rendement pour la prestation de service. Les objectifs de rendement permettront à l'Office d'atteindre son ultime résultat stratégique, à savoir la réglementation économique du réseau de transport canadien de manière transparente, juste et efficace.

Voici un aperçu de quelques autres objectifs de rendement que l'Office s'efforcera d'atteindre entre 2008 et 2011 :

Indicateur	Objectif	Date butoir
Pourcentage de décisions discrétionnaires renversées par la Cour d'appel fédérale sur la base de l'équité procédurale.	0 %	2008
Pourcentage des inspections où il a été établi que les titulaires de licence de transport aérien et les particuliers assujettis au <i>Règlement sur la formation du personnel</i> observent la <i>Loi sur les transports au Canada</i> et ses règlements.	Observation intégrale des exigences en matière de détention d'une licence valide, d'une assurance et d'un certificat d'exploitation aérienne. Conformité à 85 % à l'égard de toutes les autres exigences prévues dans la <i>Loi sur les transports au Canada</i> et ses règlements.	2008
Pourcentage de renouvellement des attestations d'assurance des transporteurs aériens faisant l'objet d'un examen.	100 %	2008
Pourcentage de déterminations de conformité en matière de transport aérien rendues dans le cadre du programme de vérification périodique dans les 120 jours suivant le début de la vérification.	85 %	2008



Indicateur	Objectif	Date butoir
Temps nécessaire pour délivrer des arrêtés ordonnant la suspension d'une licence de transport aérien suivant un avis de suspension ou d'annulation du permis d'exploitation aérienne OU un avis selon lequel l'assurance n'est plus valide.	< 48 heures	2008
Pourcentage de conformité aux conditions d'atténuation prescrites visant à atténuer les impacts environnementaux, économiques et sociaux des projets de construction de chemin de fer, comme il est déterminé lors des suivis.	100 %	2008
Temps moyen nécessaire pour rendre une décision discrétionnaire complète sur des demandes de cabotage (avec offre).	40 jours	2011
Temps moyen nécessaire pour rendre des jugements administratifs complets sur les demandes de cabotage.	9 jours	2011