

## MESSAGE FROM THE CHIEF EXECUTIVE OFFICER

The Passport Office has had an excellent year, surpassing the objectives defined in the 1992-93 Business Plan and progressing confidently along the path outlined in the long-term Strategic Plan. The achievements outlined in this report were accomplished by hard-working, dedicated employees across the country. They deserve credit and gratitude, and letters to the Office have indicated that they are held in high esteem by the Canadian public.

These employees have been encouraged in their endeavours by the Mission, Vision and Values statement articulated during the year, and by the new sense of empowerment that has become an important feature of the Passport Office management style.

A major reorganization was implemented this year in order to better achieve the objectives of the Office. In the interests of security, efficiency and service, certain functions were realigned and responsibilities shifted. The new structure clearly differentiates the administrative or support functions from the regional operations, and places greater emphasis on the importance of strategic planning.

The Management Operations Review identified certain inconsistencies that the Passport Office is addressing, chiefly a lack of standardization of procedures and practices. When completed, the review will provide collectively-determined work standards, new productivity and quality of work measures, and a new resource allocation model.

The Technology Enhancement Plan (TEP) contin-

ues to be vital, bringing the latest technological innovations to the passport and its production process. This new technology will affect all areas of operation and lies at the core of the Strategic Plan.

Training has also received special attention. Increasingly we see its value from the point of view of the client, and from the point of view of employees, who rely on it to do their best possible work and gain enhanced job satisfaction as a result.

New challenges lie ahead for the Passport Office. With the sound experience of our employees and their openness to change, I am confident we will succeed at the task before us.



Robert J. MacPhee,  
Chief Executive Officer.

Robert J. MacPhee,  
Président-Directeur général.

## MESSAGE DU PRÉSIDENT-DIRECTEUR GÉNÉRAL

Le Bureau des passeports a connu une excellente année. En effet, il a dépassé les objectifs définis dans le Plan d'entreprise de 1992-1993 et progressé avec confiance dans la voie qui lui a été tracée dans le Plan stratégique à long terme. Les réalisations dont ce rapport fait état sont le résultat de l'ardeur avec laquelle les employés ont accompli leur travail. Ils méritent qu'on le reconnaisse et avec gratitude; d'après les lettres que le Bureau a reçues, le public canadien les tient en haute estime.

La mission, la vision et les valeurs du Bureau, définies pendant l'année, ainsi que le nouveau sentiment de valorisation qui se dégage du mode de gestion du Bureau des passeports, ont été une source d'encouragement pour les employés.

Le Bureau a effectué cette année une réorganisation importante afin de mieux atteindre ses objectifs. Certaines fonctions et responsabilités ont été réorientées au nom de la sécurité, de l'efficacité et de la qualité du service. Grâce à la nouvelle structure, les fonctions administratives ou de soutien se distinguent nettement des opérations régionales et l'importance de la planification stratégique ressort davantage.

L'Examen des opérations entrepris par le Bureau lui a permis de repérer certaines déficiences, qu'il est en voie de combler, en particulier l'application inégale des procédures et des pratiques. Lorsqu'il sera terminé, l'examen aura permis au Bureau de se doter de nouvelles normes de travail définies collectivement, de nouvelles façons de mesurer la productivité et la qualité ainsi

que d'un nouveau modèle de répartition des ressources.

Par ailleurs, le Plan de perfectionnement de la technologie continue à occuper une place vitale en permettant d'appliquer les dernières innovations technologiques à la préparation des passeports. Cette nouvelle technologie influera sur tous les domaines de l'exploitation et elle constitue l'un des points essentiels du Plan stratégique.

On a aussi accordé une attention spéciale au domaine de la formation. Sa valeur devient de plus en plus évidente tant du point de vue du client que de celui des employés, qui y ont recours pour effectuer leur travail le mieux possible et, par voie de conséquence, accroître leur satisfaction au travail.

Le Bureau des passeports aura toujours de nouveaux défis à relever. Compte tenu de l'expérience de nos employés et de leur capacité d'adaptation aux changements, j'ai toutes les raisons de croire que nos efforts seront couronnés de succès.