

Ce volume a été de 14,21 p. cent supérieur aux prévisions. En fait le Plan d'entreprise de 1995-1996 prévoyait une diminution de 5,6 p. cent à cause des nouveaux droits imposés pour services consulaires ; on s'attendait à un effet modérateur sur la demande de passeports. Il semble que jusqu'à maintenant, ce soit l'inverse qui s'est produit. De nombreux clients se sont précipités pour se procurer leurs documents de voyage avant l'entrée en vigueur de nouveaux droits, comme le voulait la rumeur.

Deux autres facteurs expliquent l'augmentation du volume d'affaires. Le premier de ces facteurs est l'augmentation du nombre de Canadiens voyageant à l'étranger : 5,8 p. cent de plus de Canadiens se sont rendus outre-mer en 1995-1996, comparativement à l'année précédente, et 7,4 p. cent de plus ont passé plus d'une nuit aux États-Unis. L'entente « Open Skies » entre le Canada et les États-Unis a donné un surcroît de vigueur aux services aériens transfrontaliers et a fait qu'un nombre plus élevé de Canadiens ont choisi l'avion pour se rendre aux États-Unis. Cette réaction a fait monter la demande de services au Bureau des passeports parce que les Canadiens ont été incités à se munir de passeports pour voyager aux États-Unis.

Le second facteur affectant la demande a été le référendum d'octobre 1995 au Québec. Les comptoirs du Bureau des passeports de la province de Québec, particulièrement ceux de la région de Montréal, ont vu la demande de passeports canadiens augmenter de 130 p. cent au cours du mois qui a précédé le référendum.

Les Canadiens sont plus enclin que jamais à posséder un passeport. Les données montrent que 22,6 p. cent des Canadiens en possèdent un, comparativement à 18,6 p. cent en 1990. La proportion des détenteurs de passeports dans l'ensemble de la population augmente de façon régulière depuis 1982.

Sur les 1 505 417 documents de voyage émis cette année, 95,9 p. cent l'ont été au Canada, et 4,1 p. cent à l'étranger. Cette répartition suit les prévisions du Plan d'entreprise.

## LA PRODUCTIVITÉ

La productivité est depuis longtemps le principal indicateur de rendement utilisé au Bureau des passeports. Chaque année, le Bureau se fixe des objectifs de productivité, pour l'ensemble de l'organisation et pour chaque direction opérationnelle. Ces objectifs sont adoptés par le Comité exécutif et par le Conseil consultatif.

La haute direction se base sur les objectifs de productivité pour répartir les ressources, pour contrôler l'efficacité et pour élaborer des objectifs à court et à long terme.

Le taux de productivité se définit comme le nombre de documents de voyage délivrés par année-personne. Il existe deux variantes de ce taux : pour la première, on tient compte des frais généraux ; pour la seconde, on considère uniquement le personnel d'exploitation.

Le taux de productivité varie selon les fluctuations saisonnières de la demande de passeports. Comme la plupart des gens voyagent pendant le dernier trimestre de l'exercice financier, on a besoin de plus de personnel pour traiter les demandes pendant cette période.

Pendant l'exercice 1995-1996, le taux de productivité global du Bureau des passeports a atteint 2 921 documents/année-personne, soit une augmentation de 8,9 p. cent par rapport à l'exercice précédent. C'est la troisième année consécutive que le Bureau connaît une augmentation de productivité. Cette augmentation a coïncidé avec un accroissement de 7,8 p. cent de la demande pour les services du Bureau des passeports.

L'augmentation de productivité est en partie attribuable à l'augmentation du volume d'affaires, mais également à l'utilisation prudente des ressources humaines. La meilleure démonstration de ce fait est la façon dont on a réagi à la ruée qui s'est produite pour obtenir des passeports canadiens pendant la campagne référendaire au Québec. Le personnel a été réaffecté en fonction des besoins et les demandes ont été triées pour accélérer les entrevues avec les examinateurs. Ces mesures, parmi d'autres, ont eu pour résultat un gain de productivité de 30,3 p. cent comparativement à la même période l'année précédente.