



Université de Montréal

ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DE L'ADMINISTRATION CANADIENNE  
DE LA SÛRETÉ DU TRANSPORT AÉRIEN

Par

Natalia Chaparro

École de Criminologie de l'Université de Montréal  
Faculté des Arts et des Sciences

Mémoire présenté à la faculté d'Arts et Sciences  
en vue de l'obtention du grade de Maîtrise en Criminologie Option Analyse  
Criminologique

© Natalia Chaparro, 2012

Ce mémoire intitulé:

ANALYSE DE L'ÉVOLUTION DE L'ADMINISTRATION CANADIENNE  
DE LA SÛRETÉ DU TRANSPORT AÉRIEN

Présenté par:

Natalia Chaparro

A été évalué par un jury composé des personnes suivantes:

Samuel Tanner

Directeur de recherche

Chloé Leclerc

Présidente - rapporteur

Stéphane Lemay-Langlois

Membre du jury

# **TABLE DES MATIÈRES**

<u>Résumé</u>	<u>vii</u>
<u>Abstract</u>	<u>viii</u>
<u>Liste des tableaux, figures et graphiques</u>	<u>ix</u>
<u>Liste de sigles et abréviations</u>	<u>x</u>
<u>Remerciements</u>	<u>xi</u>
<b>INTRODUCTION</b>	<b>1</b>
<u>Introduction</u>	<u>2</u>
<i>L'Administration Canadienne de la Sûreté du Transport Aérien</i>	5
<i>La Situation Canadienne</i>	13
<i>Conséquences du 11 septembre pour le Canada</i>	15
<b>CHAPITRE UN: ÉTAT DE CONNAISSANCES</b>	<b>18</b>
<u>1.1. Mobilité et Déplacements</u>	<u>19</u>
<u>1.2. Le Monde de l'Aviation</u>	<u>21</u>
<u>1.3. Terrorisme Aérien</u>	<u>24</u>
<u>1.4. Sécurité Aéroportuaire</u>	<u>25</u>
<u>1.5. Le Champ Organisationnel de la Sécurité Aéroportuaire et de la Sûreté Aérienne dans le Monde</u>	<u>27</u>
1.5.1. <i>Le Contexte Australien</i>	28
1.5.2. <i>Le Contexte Européen</i>	31
1.5.3. <i>Conclusion</i>	34
<u>1.6. La situation aux États-Unis</u>	<u>35</u>
1.6.1 <i>The Federal Aviation Administration - FAA</i>	36

**CHAPITRE DEUX: CADRE THÉORIQUE 41**

2.1. Théories des Organisations et Théories de la Relation Organisation — Environnement 42

2.1.1. *Champ Organisationnel* 43

2.1.2. *Les Éléments de l'Environnement* 44

2.1.3. *Conclusion* 47

2.2. La Théorie Néo-Institutionnelle 48

2.3. Problématique 53

**CHAPITRE TROIS: MÉTHODOLOGIE 56**

3.1. Analyse Qualitative 57

3.2. Étude de Cas 58

3.3. L'Échantillonnage 59

3.4. Entretiens 61

3.4.1. *Conditions d'entretien* 63

3.5. Données Documentaires 68

3.6 Stratégie d'Analyse 69

3.6.1. *Acteurs et Événements* 69

3.6.2 *Dimensions Analytiques* 70

3.7. Analyse de Données 74

**CHAPITRE QUATRE: ANALYSES 76**

4.1. L'Organisation et les Acteurs 78

4.1.1. *L'Environnement et Le Champ Organisationnel* 78

4.1.2. *La Chronologie d'Événements: Les Acteurs et Les Événements* 80

4.2. Dynamiques d'Influence 109

4.2.1. Contraintes Institutionnelles Coercitives	110
4.2.2. Contraintes Institutionnelles Normatives	120
4.2.3. Contraintes Institutionnelles Mimétiques	126
<b>CHAPITRE CINQ: CONCLUSIONS</b>	<b>131</b>
<u>Conclusion</u>	<u>132</u>
<u>Pistes de Recherche Futures</u>	<u>140</u>
<i>Les renseignements et l'échange de l'information</i>	140
<i>Culture de la Surveillance ?</i>	140
<i>Une Organisation Génératrice du Savoir ?</i>	142
<i>Les Relations entre Transport Canada et l'ACSTA</i>	143
<b>BIBLIOGRAPHIE</b>	<b>144</b>
<b>ANNEXES</b>	<b>154</b>
<u>Annexe 1: La Responsabilité de la Sûreté de l'Aviation Civile au Canada chez les Différents Acteurs</u>	<u>155</u>
<u>Annexe 2: Conventions de l'OACI</u>	<u>160</u>
<u>Annexe 3: Les Secteurs selon Hatch</u>	<u>162</u>
<u>Annexe 4: Guide d'Entretien</u>	<u>164</u>
<u>Annexe 5: Full Body Scan Image</u>	<u>167</u>

## RÉSUMÉ

La présente étude a analysé l'évolution de l'*Administration Canadienne de la Sûreté du Transport Aérien* (ACSTA) depuis sa mise en place jusqu'aujourd'hui, ainsi que les acteurs individuels ou institutionnels impliqués dans ce processus. L'ACSTA gravite dans un *champ organisationnel* - ensemble d'organisations qui constituent un domaine reconnu de la vie institutionnelle (DiMaggio et Powell, 1983) - au sein duquel agissent différents acteurs qui ont influencé non seulement sa *création*, mais qui ont continué à jouer un rôle important tout au long de son *évolution*. Nous avons défini le champ de la *sûreté aérienne* et au sein de celui-ci, nous avons analysé les mécanismes institutionnels, tout en identifiant et définissant le rôle des différents acteurs en présence. Il ressort de nos analyses que principalement deux types de *contraintes institutionnelles* (DiMaggio et Powell, 1983) ont influencé la création et le développement de l'ACSTA. Premièrement, mis à part les contraintes coercitives émanant de la réglementation internationale de l'*Organisation de l'Aviation Civile Internationale*, il apparaît que d'autres contraintes du même type proviennent du gouvernement américain, par le biais de pressions visant à la mise en place de mesures sécuritaires, tant au moment de la création que tout le long de l'évolution de l'organisation. Il est à noter, cependant, le rôle du terrorisme et des tentatives d'attentat comme provocant de telles contraintes. Deuxièmement, nous avons identifié des contraintes du type normatif, c'est-à-dire celles qui proviennent des valeurs, des normes et du bagage professionnel lié à la sécurité et à la sûreté aérienne. Il apparaît que les contraintes normatives agissent constamment alors que les contraintes coercitives surgissent ponctuellement tout au long de la période analysée.

**MOTS CLÉS:** ACSTA, Aviation civile, Canada, Changement organisationnel, Néo-institutionnalisme, Contraintes institutionnelles, États-Unis, Évolution organisationnelle, Isomorphisme, Mesures sécuritaires, Sûreté aérienne.

## ABSTRACT

This study analyzed the evolution of the *Canadian Air Transport Security Administration* (CATSA) since its creation up to today, as well as the individual and / or institutional actors implied in this process. CATSA gravitates in an *organizational field* - the group of organizations that constitute a recognized area of institutional life (DiMaggio and Powell, 1983) - in which different actors, who not only influenced its creation, continued to play an important role all along its evolution. We have defined the *air transport security field* and within, we have analyzed the institutional mechanisms while identifying and defining the role of the different actors. Our analysis suggests that mainly two types of *institutional isomorphisms* (DiMaggio and Powell, 1983) have influenced the creation and the evolution of CATSA. Besides the coercive constraints coming from the *International Civil Aviation Organization's* international regulation, it appears that other similar pressures emanate from the government of the United States by the means of *coercive isomorphism*, aiming the establishment of security measures all along CATSA's evolution. It should be noted, however, the role of terrorists and their attempts to attack, as the catalyst actors and events of such coercive isomorphism. Second of all, we have also identified *normative pressures* originating from the values and standards from the professional network, or branch, linked to air transport security. It appears that the normative pressures appear regularly, while the coercive pressures emerge punctually all along the analyzed time period.

KEY WORDS: CATSA, Air Transport, Air transport security, Canada, Civil aviation, Institutional isomorphism, New Institutionalism, Organizational evolution, Organizational change, Security measures, United States.



## **LISTE DES TABLEAUX, FIGURES ET GRAPHIQUES**

**Illustration 1.1.** Le contexte de la sûreté aéroportuaire

**Illustration 1.2.** Processus à plusieurs étapes de contrôle préembarquement

**Illustration 1.3.** Processus Multiniveau de Contrôle des Bagages Enregistrés

**Figure 1.1 :** L'organisation dans son champ organisationnel

**Figure 1.1.1 :** L'ACSTA au sein de son champ organisationnel

**Tableau 1 :** Exemple de la matrice d'analyse

**Tableau 2 :** Matrice d'analyse regroupant les dimensions, les acteurs et les événements dans le temps.

**Tableau 3 :** Tableau montrant les deux types de contraintes et leurs effets dans l'évolution de l'ACSTA 2001-2010.

## **LISTE DE SIGLES ET ABRÉVIATIONS**

**ACSTA** (CATSA) : Administration Canadienne de la Sûreté du Transport Aérien

**ANR** : Alaskan NORAD Region

**ANSPs** : Air Navigation Service Providers

**ATAC** : Air Transport Association of Canada / Association de Transport Aérien du Canada

**CAC** : Canadian Airports Council / Conseil des Aéroports du Canada

**CANR** : Canadian NORAD Region

**CONR** : Continental NORAD Region

**DHS** : Department of Homeland Security

**FAA** : Federal Aviation Administration (Administration fédérale de l'aviation)

**FABs** : Functional Airspace Blocks

**FBS** : Full Body Scan

**FTA** : Free Trade Agreement

**HBS** : Hold-Baggage Screening

**IATA** : Association Internationale du Transport Aerien

**NORAD**: North American Aerospace Defense Command

**OACI** : Organisation de l'Aviation Civile Internationale

**OHS** : Office of Homeland Security

**OTS** : Office of Transport Security (Australia)

**SES** : Single European Sky

**SESAR** : Single European Sky ATM Research (ATM: Air Traffic Management)

**Tr. Ca.** : Transports Canada

**TSA** : Transport Security Administration

**11 septembre** ou **9/11** : fait référence aux attentats terroristes du 11 septembre 2001 aux États-Unis.

## REMERCIEMENTS

*Tout d'abord, je voudrais adresser mes plus sincères remerciements à mon directeur de mémoire, M. Samuel Tanner, pour son soutien continu, ses précieux conseils et recommandations, ses encouragements et surtout sa patience.*

*Je tiens également à remercier M. J. Duchesneau, pour son appui permanent et son encouragement. Sans lui cette recherche n'aurait pas pu se réaliser.*

*Je voudrais aussi souligner ma reconnaissance à l'ACSTA et en particulier aux personnes qui ont pris le temps pour participer à cette recherche. Leur collaboration a été précieuse.*

*Je tiens à remercier mes parents, Fernando et Adriana, pour leur appui sans fin et leurs encouragements tout au long de cette recherche.*

*Je voudrais finalement remercier mes amis de la Crim-Team pour leur support, les bons moments partagés et les fous rires qui ont rendu la réalisation de cette recherche plus amusante.*

*Un remerciement spécial revient à mon époux, Arnaud. Son soutien inconditionnel et sa patience m'ont aidés à traverser les obstacles rencontrés et m'ont permis de mener ce mémoire à son terme.*

# **INTRODUCTION**

## **INTRODUCTION**

Les conséquences d'attentats terroristes, tels que ceux perpétrés aux États-Unis le 11 septembre 2001, ne se reflètent pas uniquement dans la vie de chaque famille de victimes ou encore sur le chiffre d'affaires des compagnies aériennes impliquées. L'onde de choc agit au-delà des victimes immédiates pour atteindre et influencer de multiples sphères telles que l'aviation civile, l'économie, la politique ou plus largement la sphère sociale. Les aéronefs transportant un grand nombre de passagers, de citoyennetés variées, sont des cibles privilégiées par les terroristes. C'est dans le contexte de l'après 11 septembre 2001 que l'*Administration canadienne de la sûreté du transport aérien* a vu le jour en tant que société d'État. Elle a été l'une des nombreuses mesures mises en place par le Canada suite aux attentats terroristes du 11 septembre en vue de renforcer le secteur du transport aérien.

### ***Le Contexte Avant le 11 Septembre, 2001***

Vers 1970 *Transports Canada* a été désigné par le *gouvernement du Canada* en tant qu'autorité de l'aviation. Durant cette période et jusqu'en 1985 c'était aux *transporteurs aériens* d'assurer la sûreté de leurs aéronefs et à *Transports Canada* d'établir l'ensemble des normes en matière de sûreté pour les aéroports ainsi que pour les compagnies aériennes (Comité consultatif – associations représentatives des compagnies et des aéroports canadiens, 2006).

La tragédie du vol 182 d'Air India, le 23 juin 1985, a conduit à la transformation du programme d'aviation civile du Canada et à l'adoption de nouvelles mesures de sécurité pour protéger les passagers, les aéronefs et les aéroports. L'une des mesures les plus importantes de cette période a été l'appariement passager-bagage, d'abord sur les vols internationaux et ensuite sur les vols nationaux également.

### ***Le Contexte Après le 11 Septembre, 2001***

Comme nous l'avons souligné, les attentats du 11 septembre ont eu des effets énormes touchant de nombreuses sphères. Non seulement le système de lignes aériennes commerciales des États-Unis a été entièrement arrêté ce jour-là, mais l'industrie de l'aviation au complet a souffert des pertes économiques gigantesques de nombreux mois durant<sup>1</sup>. Plus généralement, c'est toute l'économie, américaine et mondiale, qui a subi les effets de ces attaques. Comme le soulignent Coughlin, Cohen and Kahn (2002), dans Seidenstat (2004), "*The losses to the US economy related to 9/11 were in the billions of dollars*" (Seidenstat 2004, pg. 280).

Dans la sphère politique, la *guerre contre le terrorisme* de Georges W. Bush est devenue le coeur de la politique intérieure et étrangère, durant ses deux mandats. Comme le souligne David, "... *les attentats du 11 septembre, le renversement des talibans et l'invasion de l'Irak ont été les temps forts d'une présidence pourtant peu destinée à se préoccuper des affaires étrangères*" (...) "*Le 11 septembre a constitué certes une rupture: la lutte contre le terrorisme*

---

<sup>1</sup> Certaines compagnies, telles que United Airlines et US Airways se sont mises sous la protection gouvernementale contre ses créanciers dans les mois suivants les attentats.

reçoit alors l'appui inconditionnel de l'opinion publique américaine et le soutien d'une grande majorité d'États dans le monde." (David, 2004. P. 833)<sup>2</sup>. C'est cette guerre contre le terrorisme qui est venue justifier l'intervention militaire des États-Unis en Afghanistan, par exemple. La mise en place d'un nouveau ministère, le *Department of Homeland Security* créé en 2003, est venue renforcer la stratégie américaine de défense principale, la *National security*<sup>3</sup>. Sans oublier le *Patriot Act*, permettant de prendre des mesures telles que "la détention des étrangers suspectés de porter atteinte à la sécurité, la constitution de listes de personnes à risques, la surveillance électronique des individus par des banques de données..." (Ceyhan, 2004. P. 113), le tout au nom de la sécurité nationale.

Et plus globalement, la sphère sociale fut également bouleversée tant par les effets directs des attentats que par les réactions à ceux-ci. Par exemple, l'image des musulmans dans le monde occidental. Comme l'explique Amiraux (2005), concernant la situation en Europe, "Indeed, studies of the post 9/11 context have shown that anti-Muslim feeling and hostility - sometimes called 'Islamophobia' - is growing all over Europe" (Amiraux, dans Cesari et McLoughlin, 2005. P. 25). Les stratégies de profilage et de surveillance ainsi que la dynamique de suspicion qui se sont mises en place suite aux attentats ont remis en question les valeurs d'ouverture et d'intégrité du monde occidental. Plus précisément, "... « l'effet ben Laden » a dans un premier temps consisté à appliquer la vision de l'ennemi aux

---

<sup>2</sup> DAVID Charles-Philippe (2004): La Politique Etrangère de Bush: Formulation et Décision. Dans *Politique Etrangère*. Vol 69. Issue 4. 2004. Pp. 833-847. - A ce sujet, nous recommandons également, dans la même revue, l'article de Frederic BOZO: La relation transatlantique et la "longue" guerre contre le terrorisme. Vol 67. Issue 2. 2002.

<sup>3</sup> Il s'agit de la stratégie de puissance officiellement énoncée dans le *National Security Act* de l'administration Truman en 1947 (Ceyhan, 2004).

*musulmans de l'intérieur, aux États-Unis et en Europe, les transformant en boucs émissaires, selon un processus bien connu.” (Cesari, 2001. P. 101).*

Ainsi, depuis 2001, pour toutes les raisons liées à ces différents enjeux, la sûreté aérienne est devenue un enjeu critique et essentiel pour les États occidentaux. À la suite des attentats, plusieurs pays, dont le Canada, ont mis en place des mesures sécuritaires nécessaires pour rassurer le public et pour protéger le territoire d'éventuelles attaques. C'était en cette période que le système canadien de la sûreté aérienne a vécu sa plus grande transformation: le gouvernement canadien a donné la plus grande priorité au renforcement et à l'amélioration des capacités nationales de lutte contre le terrorisme, notamment au niveau de la sûreté aérienne. C'est dans ce contexte que l'ACSTA a été mise en place: *“Le budget fédéral de décembre 2001 prévoyait un nouveau financement de 2,2 milliards de dollars pour améliorer la sûreté dans le secteur de l'aviation civile. Le budget annonçait également la création de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA)”*<sup>4</sup> (Comité consultatif – associations représentatives des compagnies et des aéroports canadiens, 2006. P. 12).

### ***L'ADMINISTRATION CANADIENNE DE LA SÛRETÉ DU TRANSPORT AÉRIEN***

Le 27 mars 2002, quelques mois après les attentats terroristes, la Loi sur l'ACSTA a reçu la sanction royale, faisant d'elle une nouvelle société d'État à partir du 1er avril 2002. Celle-ci est dirigée par un conseil d'administration formé d'experts dans les domaines de

---

<sup>4</sup> Les 2.2 milliards de dollars ont été prévu sur 5 ans.



l'aviation, du transport et de la sûreté des renseignements. L'ACSTA prend en charge 89 aéroports canadiens et a plus de 6700<sup>5</sup> agents formés. Une collaboration entre Transports Canada et l'ACSTA a été essentielle pour l'établissement de cette administration. L'ACSTA est considérée, par le gouvernement, comme la 'pièce maîtresse' du plan gouvernemental pour le renforcement du système de sécurité de transports aériens canadiens (Comité consultatif – associations représentatives des compagnies et des aéroports canadiens, 2006).

Comme nous l'avons souligné, Transports Canada est l'autorité nationale quant à la sûreté de l'aviation civile. Comme l'explique le Comité Consultatif (2006), Transports Canada

*“pilote l'élaboration de la politique sûreté aérienne (notamment la politique en vertu de laquelle les aéroports sont désignés et assujettis au contrôle de l'ACSTA); élabore le Règlement canadien sur la sûreté aérienne aux fins d'approbation par le gouverneur en conseil; adopte les mesures de sûreté, les arrêtés, les directives d'urgence et les arrêtés d'urgence concernant la sûreté aérienne; surveille l'industrie de l'aviation pour assurer le respect de la réglementation; gère le programme d'autorisation d'accès aux zones réglementées des aéroports; et collabore avec les organismes de renseignements pour fournir des renseignements<sup>6</sup> à l'ACSTA, aux exploitants d'aéroports et aux transporteurs aériens” (Comité consultatif – associations représentatives des compagnies et des aéroports canadiens, 2006. P. 26).*

Mais la responsabilité de la sûreté aérienne au Canada n'appartient pas qu'à Transports Canada. Cette responsabilité est distribuée entre plusieurs ministères et organismes fédéraux ainsi qu'entre les transporteurs aériens et l'administration aéroportuaire<sup>7</sup> (Comité

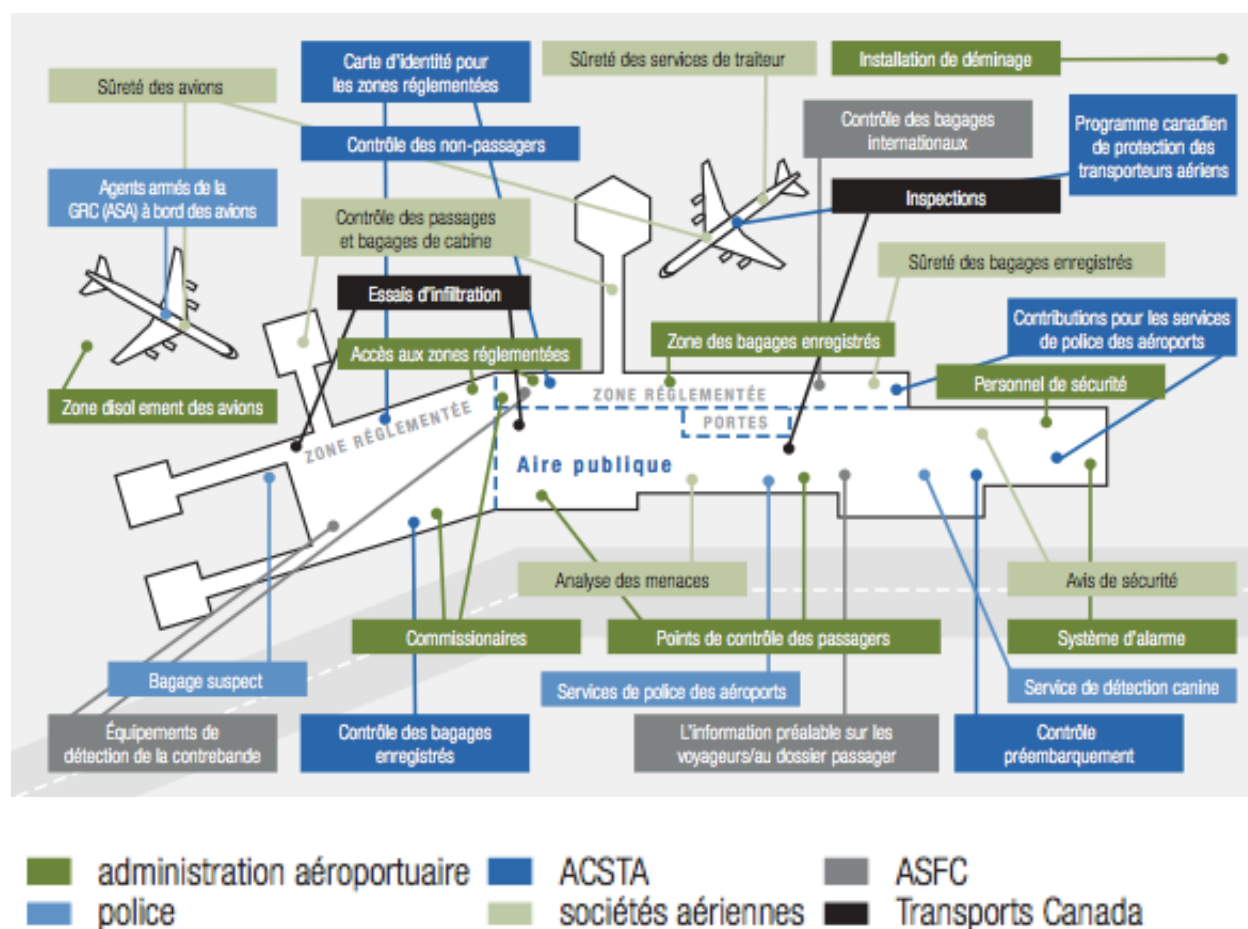
---

<sup>5</sup> Chiffre approximatif pour l'année 2010-2011

<sup>6</sup> SCRS, GRC et membres du Centre intégré d'évaluation des menaces (CIEM)

<sup>7</sup> En annexe (annexe 1) vous trouverez plus de détail sur le rôle des différents acteurs

consultatif, 2006). Il est important de souligner que le système canadien de sûreté aérienne se base essentiellement sur l'évaluation de risques et sur un modèle multiniveau, c'est-à-dire ayant plusieurs niveaux de contrôle. Il nous semble important, pour avoir une meilleure compréhension de ce que représente l'ACSTA au sein de la sûreté aéroportuaire, de voir graphiquement où elle se situe dans l'aéroport par rapport aux autres acteurs qui participent à la sûreté aéroportuaire. L'illustration 1.1 nous montre le rôle de l'ACSTA à côté de celui de Transports Canada, de compagnies aériennes, de la police, de l'administration aéroportuaire et de l'Agence de Services Frontaliers du Canada - ASFC.

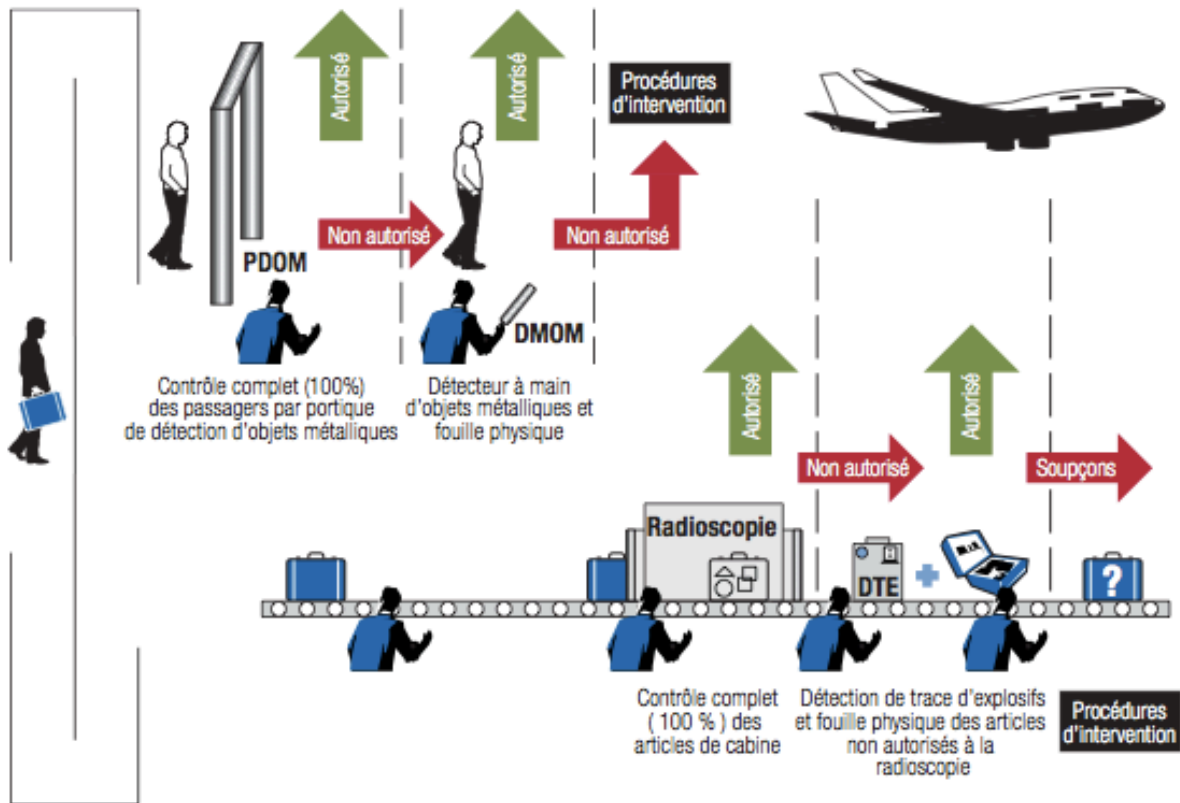


**Illustration 1.1.** Le contexte de la sûreté aéroportuaire - Source: (Comité consultatif – associations représentatives des compagnies et des aéroports canadiens. Plan de Vol, 2006. P. 27.)

Il s'agit d'un système complexe où les différents acteurs travaillent chacun dans leurs tâches spécifiques, tout en essayant de maintenir une harmonie entre les différents éléments qui composent ce système. Les responsabilités de l'ACSTA sont réparties en plusieurs catégories: 1. contrôle préembarquement des passagers et de leurs bagages à main; 2. contrôle des bagages enregistrés; 3. contrôle aléatoire des non-passagers dans les principaux aéroports; 4. programme de contribution au financement des services de police aux aéroports; 5. programme canadien de protection des transporteurs aériens; et 6. carte d'identité pour les zones réglementées dans les principaux aéroports.<sup>8</sup> Étant donné que les deux premiers points - contrôle préembarquement et contrôle des bagages enregistrés - sont ceux qui touchent de plus près aux voyageurs, il nous semble important de mieux comprendre comment se déroulent ces deux processus. À continuation, l'illustration 1.2 explique comment se déroule le contrôle préembarquement des passagers et de leurs bagages à main.

---

<sup>8</sup> Pour en savoir plus de détails concernant l'administration et ses mandats, nous recommandons le Rapport du Comité Consultatif de 2006: *Plan de Vol: Gérer les risques de la sûreté du transport aérien*. Pp. 198.

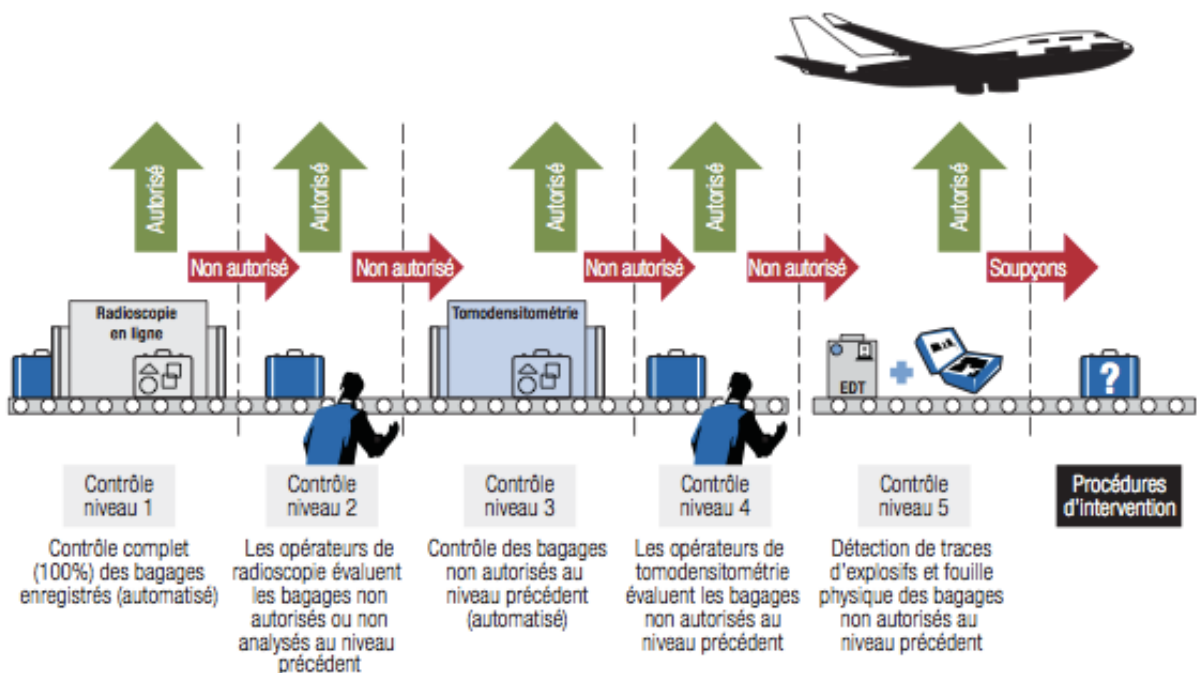


**Illustration 1.2.** Processus à plusieurs étapes de contrôle préembarquement (Comité consultatif – associations représentatives des compagnies et des aéroports canadiens. Plan de Vol, 2006. P. 59).

Avant d’arriver à la salle d’embarquement, tous les passagers doivent passer par un contrôle. Après que le premier agent vérifie si le passager a sa carte d’embarquement, celui-ci passe ensuite par un portique de détection d’objets métalliques (PDOM). Si le passager active l’alarme du portique, il sera alors contrôlé par un agent ayant un détecteur à main d’objets métalliques (DMOM). Ce contrôle a aussi lieu si le passager est choisi de façon aléatoire. Selon les résultats de ce contrôle, le passager sera soumis à une fouille manuelle<sup>9</sup>.

<sup>9</sup> Depuis 2009-2010 ils ont le choix entre la fouille manuelle et le scanner corporel. Mais avant il fallait passer par la fouille manuelle.

Et l'illustration 1.3 explique comment se déroule le processus du contrôle des bagages enregistrés.



**Illustration 1.3.** Processus Multiniveau de Contrôle des Bagages Enregistrés (Comité consultatif – associations représentatives des compagnies et des aéroports canadiens. Plan de Vol 2006. P. 62).

Quand le passager arrive au comptoir d'enregistrement, ses bagages tombent sous la responsabilité du transporteur aérien, pour ensuite passer par les différentes étapes du système de manutention des bagages de l'aéroport, pour finalement arriver au contrôle de bagages enregistrés fait par l'ACSTA et composé de cinq niveaux, comme nous avons pu le constater dans l'illustration 1.3. Si après le contrôle par les machines et les agents, l'un des agents de contrôle soupçonne qu'un bagage ou un article présente un danger, il doit demander une intervention d'urgence (Comité Consultatif, 2006).

Concernant les *agents de contrôle*, il est important de souligner qu'ils proviennent de *fournisseurs de service* avec lesquels l'ACSTA a signé des contrats. À travers ces fournisseurs de service, l'ACSTA peut fournir les services de contrôle aux 89 aéroports canadiens. Comme le souligne le Comité Consultatif, "*faire appel à des fournisseurs permet d'offrir des services de contrôle à un coût raisonnable comparativement à l'embauche directe de fonctionnaires par l'ACSTA*" (Comité Consultatif, 2006. P. 100.). Ces fournisseurs mettent en place les opérations de contrôle selon les *procédures normalisées d'exploitation* (PNE) de l'ACSTA. Ils sont liés à l'ACSTA par les modalités de leurs contrats.

Mis à part ces deux contrôles principaux concernant les passagers, l'ACSTA contrôle également l'accès de non-passagers aux zones réglementées. Il s'agit des employés des aéroports, des transporteurs aériens, des organismes gouvernementaux, des commerces de détail et restaurants, de l'ACSTA, etc. (Comité Consultatif, 2006). Mais comme le souligne le Comité Consultatif, "*bien que l'ACSTA ait la responsabilité d'assurer le contrôle, les exploitants d'aéroports sont chargés contrôler l'accès aux zones réglementées et de délivrer aux travailleurs de l'aéroport les laissez-passer pour les zones réglementées (LPZR)*" (Comité Consultatif, 2006. P. 63.). Il est important de souligner que ce laissez-passer n'est pas accordé sans avoir une habilitation de sécurité valide qui est délivrée par Transports Canada.

Concernant les agents de contrôle et de fouille, ceux-ci doivent posséder les compétences nécessaires ainsi que maîtriser les deux langues du Canada. Ils peuvent être appelés à travailler dans plusieurs postes et doivent donc être certifiés pour passer d'un poste à

l'autre (Comité Consultatif, 2006). La qualité du personnel est un élément essentiel pour le bon rendement de l'administration. Tous les agents suivent une formation - formation continue offerte par l'ACSTA - et doivent réussir leur certificat pour pouvoir travailler aux différents postes: *“Le programme de formation de l'ACSTA a pris plus d'ampleur, afin de mettre l'accent sur les technologies de la sûreté et les compétences interpersonnelles des employés, et l'Administration s'est même récemment<sup>10</sup> dotée d'un service de formation à l'interne”* (Comité Consultatif, 2006. P. 116). Il est important de souligner qu'aujourd'hui, 2011, les agents doivent réussir leur certificat tous les ans. Jusqu'en 2010 c'était tous les deux ans.

L'ACSTA est donc l'acteur de premier plan à l'aéroport. Elle doit faire le contrôle de personnes ayant accès aux aéronefs ainsi que le contrôle des biens en leur possession et ceux qu'ils remettent aux transporteurs aériens. Mais l'ACSTA doit aussi gérer les ententes de financement qui ont lieu avec la GRC et avec les administrations aéroportuaires, afin d'améliorer les services de police aux différents aéroports. En outre, elle est responsable de l'acquisition, l'installation et l'entretien de tout l'équipement et machines nécessaires pour le contrôle de sécurité (Comité Consultatif, 2006).

Pour quoi s'intéresser à l'ACSTA? Car l'ACSTA est responsable pour la sécurité et la sûreté des passagers au moment de voyager. Le terrorisme aérien, malgré les contrôles et la sécurité poussée, est toujours un risque omniprésent. Comme nous l'avons souligné, les aéronefs sont, encore aujourd'hui, des cibles privilégiées par les terroristes. Selon nous,

---

<sup>10</sup> On fait référence ici à 2006.

s'intéresser à la création et à l'évolution de l'ACSTA nous permet de connaître notre système de sûreté aérienne et de comprendre son importance. En même temps, s'intéresser à son évolution nous permet également d'avoir une idée de l'évolution de la menace terroriste.

Dix ans après sa création, nous désirons, à travers notre étude, analyser l'évolution de l'ACSTA, ainsi que les acteurs individuels ou institutionnels impliqués dans ce processus. L'ACSTA gravite dans un champ au sein duquel agissent certains acteurs, qui ont influencé sa *création* et qui continuent à jouer un rôle important dans son *évolution* et son *fonctionnement*. Il nous importe d'en analyser les mécanismes institutionnels, tout en identifiant et définissant le rôle des différents acteurs au sein, ou gravitant autour de l'ACSTA. Mais avant de passer à notre étude centrale sur l'évolution de cette organisme, et des acteurs qui la composent, il nous semble important de connaître le contexte et la situation canadienne avant l'émergence de l'ACSTA, pour ainsi mieux comprendre l'émergence de cette dernière.

## ***LA SITUATION CANADIENNE***

Il est important de souligner que la situation du Canada est assez unique à plusieurs égards. Tout d'abord, sa situation géographique, c'est-à-dire, le partage d'une énorme et unique frontière avec les États-Unis; frontière ayant une longueur de 8,891 km<sup>11</sup>. Le partage de cette frontière implique plusieurs accords entre les deux pays. Il existe, par exemple, une

---

<sup>11</sup> Selon le document *La frontière entre le Canada et les États-Unis: Le siècle prochain*, par Peter Sullivan (Commissaire Canadien), David Bernhardt (Commissaire américain) et Bryan Ballantyne (conseiller du Commissaire canadien), de la Commission de la Frontière Internationale.



coopération de défense et sûreté entre le Canada et les États-Unis depuis 1940, année où ils ont signé la déclaration d'Ogdensburg, ayant comme base le « *caractère indivisible de la sécurité du continent* » (David, 2006, p.76). Un autre élément tient en la mise en place, en 1988, du *Free Trade Agreement* (FTA)<sup>12</sup>, créant des relations commerciales étroites entre les deux pays. Selon Campbell et Finn, cet accord a conduit le Canada à s'aligner de façon plus étroite avec ce qu'ils appellent "*Fortress America*"<sup>13</sup> (Campbell et Finn 2006, p. 10).

Il nous semble intéressant et important de souligner que le FTA est l'une des deux politiques du *deep integration*. Le *deep integration* - en français: l'intégration approfondie - est une démarche voulant créer un continent nord-américain unifié où les marchandises, les services, le capital, et les personnes peuvent se déplacer, à travers le continent, sans grande interférence gouvernementale (Campbell, 2006). La deuxième politique du *deep integration* est l'agenda du post-11 septembre, piloté essentiellement par la question de la sécurité du continent nord-américain. Comme l'explique clairement Anderson, "*Indeed, whereas just a few years ago the NAFTA was the most powerful symbol of North American economic integration (...) security is now at least as evocative of how North American integration is proceeding as trade ever was.*" (Anderson, 2006. P. 1).

Il nous semble important d'insister sur cette relation étroite entre ces deux pays, car tout grand événement qui arrive aux Américains est souvent ressenti par les Canadiens. À titre

---

<sup>12</sup> En 1994, le FTA est devenu l'ALENA (NAFTA en anglais), l'*Accord de Libre-Echange Nord Américain*, incluant cette fois, le Mexique.

<sup>13</sup> A savoir, depuis le 11 septembre le terme *Fortress North America* a prit de l'ampleur en tant que stratégie de protection des deux nations contre le terrorisme. Encore plus, suite à l'harmonisation de la frontière entre les États-Unis et le Canada. Pour plus d'informations: Davina Bhandar (2004): *Renormalizing Citizenship and Life in Fortress North America*, dans *Citizenship Studies*, Vol 8, issue 3, 2004. Pp. 261-278.

d'exemple, suite aux attentats du 11 septembre, le gouvernement américain a fermé ses frontières compromettant l'accès économique et commercial canadien au marché américain. Pour remédier à cela, Ottawa a dû renforcer sa stratégie antiterroriste ainsi que le contrôle aux frontières pour montrer au gouvernement américain qu'il ne fallait pas entièrement bloquer le flux de personnes et de biens (Clarksson, 2008). Il est également important de souligner que les États-Unis sont le premier partenaire commercial du Canada, mais le Canada dépend, en ce sens, plus des États-Unis que vice versa, comme le souligne Lyon: "*But Canada is more dependent on the United States than vice versa and must acknowledge, however reluctantly, the fact that "security trumps economy" in the United States*" (Hornbarger, dans Lyon, 2006. P. 401). Pour maintenir une relation harmonieuse et stable avec les États-Unis, le Canada a dû s'adapter aux demandes du gouvernement américain, tant dans le domaine de la sûreté que du contrôle de l'immigration.

Comme l'exprimait l'ancien Premier ministre, Pierre Elliot Trudeau, lors d'un discours en 1969: "*Être votre voisin, c'est comme dormir avec un éléphant; quelque douce et placide que soit la bête, on subit chacun de ses mouvements et de ses grognements*"<sup>14</sup>.

### ***CONSÉQUENCES DU 11 SEPTEMBRE POUR LE CANADA***

Étant donné cette étroite relation entre les deux pays, et le fait que le Canada dépende énormément du marché américain, les événements du 11 septembre ont eu un impact marquant au Canada. Comme l'expliquent Campbell et Finn "... *security and trade*

---

<sup>14</sup> Cité par Maude BARLOW dans son ouvrage *Dormir avec l'éléphant - L'avenir du Canada à l'intérieur de la forteresse de l'Amérique du Nord*. 2006.

*became indivisible, and Canada - more dependent than ever on the US market - had even less bargaining room to resist or moderate US demands.*" (Campbell et Finn, 2006. P. 11). Suite aux attentats terroristes du 11 septembre, il y a eu un nombre de changements au niveau de la relation américano-canadienne ainsi que de la politique canadienne.

Comme nous l'avons souligné, une coopération en matière de défense et sécurité entre les deux pays existe depuis 1940, avec la signature de la déclaration d'Ogdensburg. Au sein de cette coopération, nous avons l'exemple du NORAD, le *North American Aerospace Defense Command*, créé en 1958 et ayant comme objectif la protection de l'Amérique du Nord contre des attaques survenant dans les espaces aériens ou maritimes, ainsi que la lutte contre le transport des drogues illégales. Le NORAD est divisé en trois branches: Alaska (ANR), Canada (CANR), et États-Unis Continental (CONR). Le commandement en chef est américain et le commandant adjoint est canadien. Depuis le 9/11, les activités du NORAD ont augmenté. Au début, il était question, comme son nom l'indique, de la protection de l'espace aérien. Mais suite aux attentats du 11 septembre, en 2005 l'accord a été modifié de façon à inclure la protection du domaine maritime (Byers, dans Campbell et Finn, 2006).

Mis à part le renforcement et l'élargissement des activités du NORAD, les autorités canadiennes ont dû prendre d'autres mesures importantes dans le domaine de la sécurité nationale. Parmi ces nouvelles mesures, nous avons la mise en place du *Groupe de Planification Binational* (GPB) - groupe au sein du NORAD qui facilite l'échange d'informations et qui facilite la coordination des plans d'intervention; l'accord sur *l'armement des douaniers canadiens*; la mise en place du *Ministère de la Sécurité Publique et*

*de la Protection Civile du Canada* - SPPCC - leur objectif étant celui de faciliter une meilleure coordination entre les ministères et les organismes fédéraux ayant pour mission d'assurer la sécurité nationale; la mise en place du *Commandement Canada* - son objectif étant celui de conduire des opérations pour dissuader, prévenir et empêcher les menaces et agressions envers le Canada; la mise en place de la Loi Antiterroriste C-36<sup>15</sup> - une loi permettant l'élargissement des pouvoirs du gouvernement pour combattre le terrorisme; et enfin, la mise en place de l'*Administration Canadienne de la Sûreté du Transport Aérien* (ACSTA).

---

<sup>15</sup> A ce sujet, nous recommandons un dossier créé par GABOR Thomas du Département de Criminologie de l'Université d'Ottawa: LA LOI ANTITERRORISTE ET SES EFFETS : POINT DE VUE D'UNIVERSITAIRES CANADIENS. Mars 2004.

**CHAPITRE UN:**  
**ÉTAT DE CONNAISSANCES**

## 1.1. MOBILITÉ ET DÉPLACEMENTS

La *mobilité* des individus est, aujourd'hui, l'une des caractéristiques principales de notre monde contemporain. Cette mobilité est essentiellement caractérisée par le développement des moyens de transport principaux : autobus, train et avion.

La mobilité des personnes permet aux individus "*d'agir dans des espaces différents, dans des moments différents, mais souvent rapprochés*" (Torre, 2009. P. 68). Les infrastructures et la technologie avancée dans le domaine du transport en général, permettent, de plus en plus, une communication et une connexion entre les êtres humains; que ce soit simplement pour une *courte durée*: vacances ou déplacements professionnels, ou pour une *longue durée*: changements de domicile, émigration/immigration, localisation/délocalisation d'entreprises. Cette évolution des moyens de transport a conduit à "*diminuer les temps d'accès ou à rapprocher des individus de lieux ou d'objets techniques qui les intéressent, grâce à la multiplication des liaisons et à l'augmentation des vitesses de déplacement.*" (Torre, 2009. P. 69).

Mais cette mobilité des individus, caractéristique de notre monde contemporain, a été fortement altérée par les attentats du 11 septembre. Surtout du point de vue des voyageurs visitant des pays occidentaux. Ceci s'illustre par exemple par la mise en place d'une "frontière intelligente" entre les États-Unis et le Canada. Il s'agit d'une frontière qui facilite les échanges et les flux économiques, mais, également, qui a une plus grande capacité sécuritaire, et un contrôle plus élevé de voyageurs, par le biais des nouvelles "*technologies*

*de contrôle des mobilités telles qu'elles sont appliquées à l'identification des personnes, particulièrement au moyen de l'informatisation des documents de voyage*" (Côté-Boucher, 2010. P. 129). Les attentats du 11 septembre et les décisions, comme celle de créer une frontière intelligente, ont conduit à l'émergence d'une nouvelle catégorie d'individus: *les voyageurs à haut risque*. Selon Côté-Boucher, "*Repérable dans l'intégration de mesures de contrôle touchant les réfugiés au sein d'une stratégie commune de lutte au terrorisme avec les États-Unis et entraînant des conséquences désastreuses sur le droit d'asile, cette logique s'étend désormais au contrôle de la mobilité des voyageurs dits à haut risque à travers l'adoption de listes d'interdiction de vol*" (Côté-Boucher, 2010. P. 131). Le *risque* que peut représenter un voyageur est établi selon des éléments tels que "*le statut de citoyenneté, l'appartenance ethnique et religieuse présumée, la provenance, les habitudes de mobilité et les trajectoires migratoires et occupationnelles*" (Côté-Boucher, 2010. P. 146). Ces informations sont enregistrées dans les documents de voyage et/ou dans des bases de données informatiques qui sont souvent échangées entre les agences de renseignements du Canada et celles des États-Unis. En même temps il existe le programme NEXUS qui représente les voyageurs dits à *bas-risque*. Une fois approuvée, l'empreinte de l'iris du voyageur est relevée et la donnée biométrique est ensuite numérisée confirmant l'identité du voyageur par les kiosques situés dans les aéroports. À l'aéroport, la carte NEXUS va permettre au voyageur un passage de manière accélérée aux douanes canadiennes; il s'agit d'un type de *laissez-passer* (Côté-Boucher, 2010). Il nous semble évident que ces réactions et ces nouvelles

mesures sécuritaires suite aux attentats du 11 septembre ont bel et bien entravé, d'une certaine façon, cette mobilité des individus<sup>16</sup>.

Malgré ces obstacles à la mobilité de certains voyageurs, il serait faux de conclure que la mobilité des individus a diminué. Torre explique que "*grâce à l'amélioration technique des infrastructures et technologies de transport et de communication*" (Torre, 2009. P. 68), ces mobilités sont en forte expansion, comme en témoignent l'augmentation des séjours et des déplacements de courte durée (Torre, 2009).

## **1.2. LE MONDE DE L'AVIATION**

Étant donné que notre recherche porte sur la sûreté aérienne en général et plus particulièrement sur le fonctionnement de l'ACSTA, une brève description du domaine de l'aviation nous permettra de mieux connaître le contexte dans lequel l'ACSTA évolue.

Les moyens de transport, en général, sont très vulnérables à tout type d'agression, étant donné la difficulté de contrôler et d'assurer la sécurité de chacun des passagers. Les attaques terroristes du 11 septembre 2001 nous ont montré à quel point les réseaux de transports aériens sont, et restent très vulnérables. Ceci est l'une des raisons, parmi d'autres, pour laquelle les terroristes continuent à cibler les aéroports et les avions.

---

<sup>16</sup> Le sujet de la "mobilité contrôlée des individus" ou de la "mobilité surveillée" a créé des grands débats et discussions. Nous recommandons, à ce sujet, l'ouvrage de: BIGO, D., SCHERRER, A., & GUITTET, E.-P. (2010). *Mobilité(s) sous surveillance: perspectives croisées UE-Canada*. Outremont, Québec, Athéna éditions.



Comme l'explique le Directeur General de l'IATA, M. Tony Tyler, rien au monde ne connecte physiquement les personnes et le monde des affaires mieux que les lignes aériennes. Au niveau mondial, l'industrie du transport aérien représente un chiffre d'affaires de 3.5\$ trillions et transporte 35% de la valeur des produits et marchandises échangés au niveau mondial. Ceci crée au moins 33 millions d'emplois. Au niveau canadien, Monsieur Tyler explique que, selon une étude d'*Oxford Economics*<sup>17</sup>, l'aviation contribue pour un montant de 33.3\$ billions au produit intérieur brut canadien et représente 401,000 emplois. Les lignes aériennes canadiennes transportent 52 millions de personnes et 556,000 tonnes de fret aérien par année (Tyler, 2011).

Comme le souligne John Harrison (2009), l'aviation est généralement divisée en 4 grandes catégories: **1. Aviation civile internationale**, qui couvre l'aviation civile commerciale. **2. Aviation militaire et gouvernementale**. **3. Fret aérien**, ayant une valeur économique élevée, mais n'ayant jamais, jusqu'à présent, été ciblé par les groupes terroristes. **4. Aviation générale**, qui couvre les vols privés, corporatifs, aviation agricole, etc. Les groupes terroristes ciblent, essentiellement, la première catégorie: l'aviation civile internationale.

---

<sup>17</sup> **Oxford Economics** est l'un des principaux consultants et analystes au monde dans le domaine de la prévision globale et la recherche économique. Depuis sa fondation en 1981, en tant que co-entreprise avec le *Templeton College* - la branche d'affaires de l'Université d'Oxford - il est devenu un important fournisseur indépendant d'analyses économiques mondiales, industrielles et de l'analyse d'affaires. Leader en analyse quantitative, *Oxford Economics* s'appuie sur une recherche économique approfondie et détaillée et détient des outils d'analyse d'avant-garde pour aider leurs clients à évaluer les opportunités, les défis et les choix stratégiques auxquels ils sont, et seront, confrontés. (traduit de l'anglais): [www.oxfordeconomics.com](http://www.oxfordeconomics.com)

### 1.2.1. Le Rôle de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale - OACI

L'OACI est la branche des Nations Unies responsable et spécialisée dans l'aviation civile internationale. Elle est responsable de la mise en place des règles de base globales dans le domaine de la sécurité aérienne, qu'on appelle des *Conventions*<sup>18</sup>. Ces conventions servent à combattre les menaces et actes criminels qui ciblent le domaine de l'aviation.

En 1944 les États-Unis ont invité 55 États à assister à une Conférence sur l'aviation civile internationale. À la fin de cette conférence, une convention sur l'aviation civile internationale - Convention de Chicago - fut signée par 52 des 54 États présents, mettant ainsi en place *l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale* (OACI). Celle-ci défend une coopération internationale dans le domaine de l'aviation ainsi qu'une certaine uniformité dans les réglementations, les procédures et les structures de l'aviation civile<sup>19</sup>. Au fil des ans de nombreuses conventions et protocoles ont vu le jour, suivant l'évolution de la menace envers l'aviation civile. Malgré le fait que les États sont souverains sur leur territoire et espace aérien, les Conventions établissent les mesures nécessaires que tous les États membres doivent appliquer et respecter, concernant les questions de sûreté et de sécurité.

---

<sup>18</sup> Pour avoir une meilleure compréhension de l'évolution des politiques mises en place par l'OACI concernant la sûreté de l'aviation civile, vous trouverez en Annexe, Annexe 2, plusieurs de ces Conventions.

<sup>19</sup> *La Fondation de l'Organisation de l'Aviation Civile Internationale* sur le site [www.icao.int](http://www.icao.int) (Juin, 2011).

### 1.3. TERRORISME AÉRIEN

Le terrorisme aérien, autrement désigné *piraterie aérienne*, comme le souligne Dupont-Elleray, “*recouvre tous les détournements d’avion, les prises d’otages et autres actions illicites contre la sécurité de l’aviation civile.*” (Dupont-Elleray, 2005. P. 1). Il recouvre également toute autre menace envers le transport aérien y incluant les aéroports. Une hypothèse relative aux raisons pour lesquelles le domaine de l’aviation constitue une cible de prédilection pour les terroristes est proposée par St-John (1998), qui affirme:

*“Of the available forms of theater, few are so captivating figuratively, as well as literally, as skyjacking. The boldness of the action, the obviousness of the danger, the numbers of people involved as hostages and therefore potential victims, the ease with which national boundaries can be traversed and international incidents created, the instantaneous radio and television linkages, all these combine to make this crime one of the most immediately attractive forms of terrorist action.”*<sup>20</sup> (St.John, 1998. P. 27).

Un attentat relié au domaine de l’aviation, qu’il réussisse ou échoue, créera assurément une forte commotion dans le monde. La couverture médiatique fera grand bruit et, en cas d’attentat réussi, la tragédie se chiffrera par un nombre élevé de victimes et assombriera plusieurs pays d’un seul coup. Le premier *détournement* d’avion remonte au 21 février 1931, perpétré par des révolutionnaires à Arequipa, Peru. Et le premier bombardement remonte à 1933, où un Boeing 247 de United Air Lines a été détruit en plein vol entre

---

<sup>20</sup> Jan Schreiber’s words in: ST. JOHN, P. (1998): ‘The politics of aviation terrorism’, *Terrorism and Political Violence*, 10: 3, p. 27. Also cited in O.P. St. John, *Air Piracy, Airport Security & International Terrorism* (Westport, CT: Quorum Books, 1991, pp. 109-110.).

Cleveland, Ohio et Chicago, Illinois (Price et Forrest, 2009). Depuis sa naissance, l'aviation a été, et continue à être, une cible fragile et difficile à protéger.

## **1.4. SÉCURITÉ AÉROPORTUAIRE**

Sur la question du fonctionnement et de l'évolution de *systèmes de sécurité*, c'est-à-dire des *dispositifs* mis en place pour assurer la sécurité d'un lieu, l'ouvrage de Bruce Schneier (2003), est un excellent apport dans la compréhension de la mise en place et du fonctionnement des différents types de ces systèmes. Comme l'explique l'auteur, "*security systems are designed to prevent attack..*" (Schneier, 2003. P. 47), il s'agit des dispositifs qui vont interagir entre eux dans le but de protéger un lieu ou quelque chose ainsi que dans le but de prévenir toute agression ou irruption.

Une première étape pour comprendre de tels systèmes est de partir du principe que la « sécurité absolue » n'existe pas. Schneier souligne « *It's human nature to wish there were, and it's human nature to give in to wishful thinking* » (Schneier, 2003, p. 17). Dans la même lignée, Flynn (2004) souligne bien que « *There is no such thing as fail-safe security, and any attempt to achieve it will be counterproductive* » (Flynn, 2004. P. 165). Il faut donc comprendre et accepter qu'aucun système de sécurité ne soit parfait ni impénétrable. Ceci vaut tout autant en matière de sécurité aéroportuaire, où il est important de souligner qu'au fur et à mesure qu'un pays prend des mesures sécuritaires pour réduire la vulnérabilité de ses aéroports et ses aéronefs contre des attentats terroristes, les

terroristes, eux, continuent à chercher de nouveaux “maillons faibles” dans la chaîne de sécurité qu’ils pourraient éventuellement exploiter (MacKenzie, 2010).

Une deuxième étape, dans la compréhension de systèmes de sécurité, est de saisir qu’un système, ou plus précisément un *dispositif de sécurité* (comme l’ACSTA), n’agit pas seul. D’abord, comme nous l’avons souligné, il s’agit d’un nombre d’éléments qui entrent en interaction et qui composent le dispositif en question. Et ensuite, il s’agit de l’interaction entre ce dispositif et les autres dispositifs dans un système plus large. Comme l’explique clairement Schneier, “*At the most basic level, a system<sup>21</sup> is a collection of simpler components that interact to form a greater whole. (...) And it gets even more complicated. Systems interact with other systems, forming ever-larger systems*” (Schneier, 2003. P. 48). Il est donc important de souligner qu’un système de sécurité n’agit pas en tant que tel et il doit être appréhendé au regard des facteurs qui l’entourent. Nous nous trouvons donc ici dans un *environnement* composé de plusieurs différents dispositifs qui eux, à leur tour, sont composés d’un grand nombre d’éléments. Ce qui nous amène à la troisième étape.

Toujours dans la compréhension de systèmes de sécurité, il est important de souligner une troisième étape: reconnaître la complexité de l’*environnement*, et non pas seulement du dispositif de sécurité lui-même. En général, la mise en place d’un système de sécurité fait participer un nombre de personnes ou de parties, que nous appellerons *acteurs*. Par exemple, comme le souligne Flynn en traitant la situation aux Etats-Unis, “*Homeland security requires forging and sustaining new partnerships at home and abroad*” (Flynn, 2004.

---

<sup>21</sup> L’auteur parle de *system*. Nous utiliserons le concept *dispositif* également.

P. 166). Dans la même lignée, Dupont explique que “... *the creation of partnerships and networks ensure a pooling of resources and a dilution of liability, making risk easier and more acceptable to handle*” (Dupont, 2004. P. 78). Analyser et comprendre le fonctionnement d’un système de sécurité est souvent très difficile à cause de la complexité des relations que nous trouvons dans son environnement. Schneier souligne:

*“Most security decisions are complicated, involving multiple players<sup>22</sup> with their own subjective assessments of security. (...) In analyzing any security situation, we need to assess these agendas and power relationships.”* (Schneier, 2003. P. 33).

*“... security is a complex system that interacts with itself, the assets being protected, and the surrounding environment.”* (Schneier, 2003. P. 47).

Il est donc très important de connaître qui sont les acteurs, ainsi que leurs rôles, et comme le souligne Schneier, “*security will always be a balancing game between various players and their agendas (...) you’re going to have to approach it as a social problem*” (Schneier, 2003. P. 42-43), pour mieux comprendre le dispositif de sécurité en question.

## **1.5. LE CHAMP ORGANISATIONNEL DE LA SÉCURITÉ AÉROPORTUAIRE ET DE LA SÛRETÉ AÉRIENNE DANS LE MONDE**

Le Canada n’est pas le seul pays à avoir mis en place de nouveaux dispositifs de sécurité et de sûreté. Nous avons donc effectué des recherches concernant les études touchant ce qui s’était réalisé à l’étranger en matière de sécurité aéroportuaire et de sûreté

---

<sup>22</sup> Schneier parle de *players* (joueurs); que nous traduirons par *acteurs*.

aérienne, principalement depuis le 11 septembre 2001. Nous ne présenterons pas l'ensemble de ces études, mais en avons sélectionné celles ayant, selon nous, mené aux résultats les plus significatifs.

### **1.5.1. LE CONTEXTE AUSTRALIEN**

#### **a. L'étude de Whelan et Palmer, 2006**

Il existe un certain nombre de recherches s'intéressant au champ organisationnel de la sécurité aéroportuaire ainsi que la mise en place des systèmes de sécurité suite aux attentats du 11 septembre dans différents pays. Par exemple, Whelan et Palmer (2006) ont fait une étude de cas sur le réseau de sécurité aéroportuaire en Australie. Ils soulignent l'importance de mettre en place des *réseaux de sécurité multilatéraux* qui facilitent le partage d'information à grande échelle. Ils ont analysé, plus précisément, la restructuration, en réseaux, du champ organisationnel de la sécurité aérienne et de l'anti-terrorisme. Pour leur analyse, les auteurs se sont basés sur la définition du *champ organisationnel* proposée par DiMaggio et Powell (1983) - définition que nous allons également utiliser dans notre étude de cas de l'ACSTA:

*« By organizational field we mean those organizations that, in the aggregate, constitute a recognized area of institutional life : key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products » (DiMaggio et Powell, 1983. P. 148).*

Whelan et Palmer ont abordé leur champ organisationnel sous plusieurs angles, tels que le *partage d'information*, les *dynamiques organisationnelles* et l'intégration des acteurs du domaine de la sécurité appartenant au *secteur public et privé*. Comme cela a été le cas pour un grand nombre de pays, suite aux attentats du 11 septembre, l'Australie s'est lancée dans une restructuration de son système de sécurité ainsi que dans la mise en place d'une nouvelle législation venant renforcer leur capacité de répondre aux attentats terroristes. Étant donné la demande élevée pour un partage plus vaste de l'information ainsi que pour une plus grande coopération entre les différents acteurs et/ou organisations, plusieurs chercheurs, dont Whelan et Palmer, parlent du *réseau de sécurité*. Dans leur étude, ils s'appuient sur la définition de *security network* proposée par Dupont (2004), "... a set of *institutional, organizational, communal or individual agents or nodes* (Shearing & Wood, 2000) *that are interconnected in order to authorize and/or provide security to the benefit of internal or external stakeholders*" (Dupont, 2004. P. 78; Whelan et Palmer, 2006. P. 4). Comme nous pouvons le constater, nous sommes ici dans la même lignée d'idées proposées par Schneier, sur les systèmes de sécurité, que nous avons développées dans la section précédente. C'est-à-dire l'importance, au moment d'analyser un système de sécurité, de reconnaître les relations qui se forment avec les autres acteurs du champ.

Suite à leurs analyses, et en se basant également sur l'examen de la sécurité aéroportuaire fait par Wheeler<sup>23</sup> pour le gouvernement australien, Whelan et Palmer distinguent quelques problématiques dans le processus de restructuration, en réseaux, du champ de la sécurité aéroportuaire australien. Pour mettre en place des réseaux de sécurité

---

<sup>23</sup> Wheeler's Independent Review of Airport Security and Policing (2005)



multilatéraux réussis, **1.** il est nécessaire que le réseau aille chercher des membres appartenant à des sphères autres que celles se trouvant dans les limites de ce qui est défini par *sécurité nationale*. **2.** Il est souhaitable d'intégrer les acteurs du secteur public et les acteurs du secteur privé dans les différents réseaux anti-terroristes. Et enfin, **3.** il serait idéal de responsabiliser plus le secteur privé et de mieux l'intégrer dans ces réseaux. Whelan et Palmer concluent donc que le *besoin* d'intégrer des agences du secteur public et du secteur privé dans les réseaux anti-terroristes est nécessaire pour le succès de ces derniers, mais qu'il fait face encore à des barrières d'ordre organisationnel, culturel et légal (Whelan et Palmer, 2006).

### ***b. L'étude de Haines, 2011***

Toujours en Australie, mais sous un autre angle, Haines (2011) explique comment le système, mis en place par ceux qui sont responsables de la sécurité aéroportuaire et de la sûreté aérienne, tient fortement compte des demandes politiques. Plus précisément, Haines souligne:

*“Despite plentiful resources, the regulators charged with reducing terrorists attacks against airports and seaports - the Office of Transport Security (OTS) together with the Australian Customs Service (Customs) - had to put in place a regime on the basis of specific political demands and tightly defined recipes. In terms of legislative reform at least, priority was placed on satisfying the relevant minister, who in turn responded to the criticisms of the parliamentary opposition and the media.” (Haines, 2011. P. 131).*

Il nous semble évident qu'il s'agit essentiellement, mais pas uniquement, d'une *contrainte* politique conduisant à la mise en place d'un système anti-terroriste. Dans cette même étude sur le cas australien, non seulement l'auteur souligne le rôle et l'influence de la sphère politique, mais également l'influence d'une sphère plutôt "internationale", s'agissant du rôle des États-Unis dans la mise en place des mesures anti-terroristes: "*The Australian Commonwealth government gave a clear signal that complying with demands from the US would be the highest priority for the OTS*" (Haines, 2011. P. 134). Cette étude souligne bien l'importance des acteurs - politiques et/ou internationaux - et comment ils ont influencé la mise en place du système de sécurité et de sûreté aérienne en Australie.

### **1.5.2. LE CONTEXTE EUROPÉEN**

#### **a. L'étude de Papavramides, 2009**

Une autre recherche pertinente sur la question de la sûreté aérienne et la sécurité aéroportuaire est celle de Papavramides (2009) *Organizational Isomorphism in European Air Navigation Services*, sur les services de navigation aérienne - appelés ANSPs - en Europe. Depuis 2004, la Commission Européenne, le Conseil et le Parlement Européen ont mis en place un ensemble de mesures et réglementations dans le but d'établir le *Single European Sky* (SES) - le Ciel Unique Européen. Il s'agit d'un ensemble de réglementations qui visent à améliorer et à reformer le cadre de la gestion et du contrôle du trafic aérien européen en termes de capacité et de sûreté aérienne (European Commission - Mobility and Transport, 2011). Cet ensemble de réglementations a conduit à une certaine homogénéisation des ANSPs partout en Europe. Quatre ans plus tard, en 2008, le projet SES a mis en place SESAR

- *Single European Sky ATM<sup>24</sup> Research*; il s'agit de la branche technologique et opérationnelle du projet SES.

Au moment de l'étude de Papavramides, il y avait en Europe 57 exploitants de services de navigation aérienne - *Air Navigation Service Providers* (ANSPs). À titre d'exemple, au Canada il s'agit de *NAV Canada<sup>25</sup>*, qui est l'exploitant national de services de navigation aérienne civile. Aux États-Unis, il s'agit de la *Federal Aviation Administration* (FAA). Et en Europe, aujourd'hui, il s'agit d'EUROCONTROL, *The European Organisation for the Safety of Air Navigation*. Suivant le projet de SES dont nous avons parlé et les réglementations imposées par la Commission Européenne, le Conseil et le Parlement Européen, le très fragmenté espace aérien européen doit, pour 2013, être organisé en un petit nombre de *Functional Airspace Blocks* que l'auteur appelle des FABs. Papavramides explique qu'à cause des nouvelles mesures implantées par le projet SES pour réduire la fragmentation de l'espace aérien, les ANSPs seraient poussés à développer des similitudes entre eux, créant ainsi des organisations isomorphes qui faciliteraient la *coopétition<sup>26</sup>*, c'est-à-dire une compétition tout en collaborant les uns avec les autres. Pour expliquer ce processus d'*isomorphisme*, Papavramides s'est basé sur la définition proposée par DiMaggio et Powell (1983):

---

<sup>24</sup> **ATM**: Air Traffic Management

<sup>25</sup> **NAV Canada** assure à la grandeur du pays les services suivants : contrôle de la circulation aérienne, information de vol, exposés météorologiques, services d'information aéronautique, services consultatifs d'aéroport et aides électroniques à la navigation : [www.navcanada.ca](http://www.navcanada.ca)

<sup>26</sup> **Coopétition**: comme le souligne Ray NOORDA, fondateur de la compagnie de Software NOVELL: "You have to compete and cooperate at the same time"; cité par BRANDENBURGER et NALEBUFF (1996): *Co-opetition Part 1*.

*“isomorphism is a constraining process that forces one unit in a population to resemble other units that face the same set of environmental conditions. (...) organizational characteristics are modified in the direction of increasing compatibility with environmental characteristics (...)”* (DiMaggio et Powell, 1983. P. 149).

Papavramides a ensuite examiné les trois types de contraintes, qui conduisent à un isomorphisme, développés par DiMaggio et Powell: les *contraintes coercitives*, qui proviennent essentiellement du pouvoir et de l'influence politique; les *contraintes mimétiques*, qui résultent en général d'une réaction des organisations face à des situations d'incertitude; et les *contraintes normatives*, qui sont associées à la professionnalisation, c'est-à-dire qui résultent de la lutte des membres d'une profession pour définir les conditions et les méthodes de leur travail. Nous développerons plus en détail cette démarche dans notre chapitre suivant: *cadre théorique*.

Suite à ses analyses, Papavramides conclut que les ANSPs subissent des changements essentiellement liés à une contrainte du type *coercitif*, étant donné les réglementations imposées par la Commission Européenne, Le Conseil et le Parlement Européen; acteurs principaux derrière la mise en place de ces réglementations *coercitives*. Pour leur part, l'auteur reconnaît que les contraintes *mimétiques* et *normatives* ne sont pas si fortement présentes. Selon lui, les ANSPs ne se trouvent pas vraiment dans une situation d'incertitude, il n'y a pas une réelle concurrence entre eux non plus, et ils ne dépendent pas fortement des autres pour exécuter leur mission (Papavramides, 2008. P. 6). Par contre, il souligne qu'il n'y a pas que la contrainte coercitive qui conduit les ANSPs au changement. Il reconnaît avoir repéré deux autres éléments comme étant des catalyseurs de cet isomorphisme: **1.** le

*challenge technologique* produit par la branche technologique du SES, le SESAR; et 2. les blocs d'espace aérien fonctionnels, FABs, qui en fin de compte conduiraient à une collaboration entre les différents ANSPs, plutôt qu'à une compétition<sup>27</sup>.

### **1.5.3. CONCLUSION**

Comme nous avons pu le constater dans ces études sur l'Australie (Whelan et Palmer, 2006; Haines, 2011) et l'Europe (Papavramides, 2009), de nombreux acteurs et événements - souvent par le biais des contraintes et de réglementations coercitives - influencent les changements institutionnels du système de la sûreté aérienne. Il en est de même pour l'environnement de l'ACSTA, où nous trouvons de nombreux acteurs agissant dans ce sens. L'ACSTA, n'évoluant pas dans un environnement neutre, interagit avec des acteurs tels que le gouvernement américain, le gouvernement canadien, Transports Canada, ainsi que les groupes terroristes - d'une façon moins directe - qui viennent influencer son évolution. Cette administration (ACSTA) a d'ailleurs été créée suite aux attentats terroristes du 11 septembre. Pour ces raisons, nous nous intéresserons aux *théories de la relation organisation-environnement* et plus précisément à la *théorie néo-institutionnelle* afin de définir un cadre théorique explicatif visant à analyser la création et l'évolution de l'ACSTA. Il ne s'agit pas de deux théories différentes, mais plutôt de deux théories qui se complètent et qui soulignent l'importance de l'environnement autour d'une organisation. Par le biais de cette théorie, nous voudrions faire de l'ACSTA, une étude de cas sur l'isomorphisme organisationnel tel que défini précédemment.

---

<sup>27</sup> Pour une meilleure connaissance de cette étude sur les Services de Navigation Aérienne Européenne, nous recommandons la lecture de l'article de PAPAVERAMIDES, Thanos C. (2008): *Organizational Isomorphism in European Air Navigation Services*.

Il nous semble important de souligner que si les États-Unis ont souvent un poids dominant dans la mise en place de mesures sécuritaires au sein de nombreux pays, c'est parce qu'ils continuent à être une *super-puissance* (Brooks & Wohlforth, 2002; Ikenberry, 2004). Et ce, même s'il ne s'agit plus de la super-puissance que le monde a connue dans l'après-guerre froide et malgré le fait que, présentement, la Chine<sup>28</sup> émerge comme une possible future super-puissance (Shirk, 2007). Cette position dominante des États-Unis leur permet d'imposer leurs mesures sécuritaires aériennes et aéroportuaires dans le monde; et cela est encore plus marquant dans le cas du Canada, avec qui ils partagent la plus large frontière terrestre au monde et avec qui ils ont, rappelons-le, des relations économiques et commerciales très étroites (Campbell & Finn, 2006).

## **1.6. LA SITUATION AUX ÉTATS-UNIS**

Il nous semble intéressant de regarder également la situation aux États-Unis. Nous avons trouvé des études et des analyses concernant, d'un côté, la situation aux États-Unis *avant* les attentats du 11 septembre et le rôle de la *Federal aviation Administration*, FAA; et de l'autre côté, une comparaison entre le pre-11 septembre et le post-11 septembre, expliquant le passage de la FAA vers la TSA - *Transportation Security Administration*. Ces études et articles nous offrent un aperçu de comment était la situation aux États-Unis

---

<sup>28</sup> Il est intéressant de voir, à ce sujet, que les articles qui parlent des États-Unis en tant que super-puissance datent, en général, de 2005 ou avant; ceux qui parlent de la puissance émergeant de la Chine datent, souvent, de 2005 et après.

jusqu'au 11 septembre 2001, et de la manière dont la situation a évolué avec la mise en place de la TSA et ses différents programmes pour combattre la menace terroriste.

### **1.6.1 THE FEDERAL AVIATION ADMINISTRATION - FAA**

Avant les attentats terroristes du 11 septembre, 2001, la sûreté aéroportuaire aux États-Unis était assurée par un partenariat entre le secteur privé et le secteur public. Il s'agissait d'une responsabilité partagée entre les autorités aéroportuaires, les compagnies aériennes et la FAA. Les *autorités aéroportuaires* avaient la responsabilité d'assurer une présence policière dans les aéroports ainsi que de contrôler l'accès aux zones réglementées (Seidenstat, 2004). Quelques aéroports faisaient appel à des agences de sécurité privée, d'autres fournissaient leurs propres agents ou encore, d'autres aéroports faisaient appel aux forces de police (Seidenstat, 2004). Les *compagnies aériennes* de leur côté avaient comme responsabilité la sûreté de l'aéronef. Elles prenaient en charge le contrôle de passagers et de leurs bagages. En général, les compagnies aériennes faisaient appel aux agences de sécurité privée pour assurer ce contrôle. Et finalement, *la FAA* était responsable de la création et la mise en place de normes, des politiques et de règlements concernant la sûreté aéroportuaire. Le rôle de la FAA était similaire à celui de Transports Canada dans le cas du Canada. Mais suite aux attentats du 11 septembre 2001 et aux failles du système de sûreté, le secteur privé a été pointé du doigt et l'attention s'est alors déplacée et s'est concentrée sur le secteur public (Seidenstat, 2004).

Une étude faite par la *National Academy of Public Administration*, a conclu que la communication entre la FAA et les deux autres groupes qu'elle réglementait (aéroports et

lignes aériennes) était instable et irrégulière (Seidenstat, 2004). Il avait été également souligné qu'il fallait plus de personnel qualifié et des meilleurs équipements pour le contrôle de passagers et des bagages (Seidenstat, 2004).

Il est important de souligner que les attentats du 11 septembre 2001 ont été perçus par le gouvernement américain comme une 'attaque contre l'Amérique', ce qui a conduit à lier la question de sûreté aérienne à la question de la sécurité nationale (Hainmuller & Lemnitzer, 2003). Suite aux attentats, le système de sécurité aéroportuaire a été largement mis en question. L'attention s'est concentrée sur Argenbright, la compagnie de sécurité responsable de la sécurité pour plusieurs compagnies aériennes et dans plusieurs aéroports américains à l'époque, et qui, selon Johnston (2004), s'est concentrée à être *efficace* et ne s'est pas concentré sur la qualité de son travail:

*"Behind the scenes, the forces of efficiency (output over input) were winning the battles over effectiveness (output over standards - like security and safety)"* (Johnston, 2004. P. 266).

*"Private sector contractors like Argenbright have been employed to handle the security responsibilities, and have been permitted to hire low-pay (minimum wage) workers to do the job"* (Johnston, 2004. P. 266).

*"Having significant percentages of illiterate employees, with poor training, pay and equipment they served America's flying passenger public as virtual frauds"* (Johnston, 2004. P. 264).



Ceci nous offre une idée du système qui était mis en place jusqu'au jour des attentats. Suite à ces attentats terroristes, trois lignes de conduite ont surgit: 1) renforcer le système du moment, améliorer le service et renforcer la sécurité; 2) déplacer la responsabilité de la sûreté aéroportuaire aux mains des autorités aéroportuaires, rendant l'aéroport responsable de la sûreté et de la sécurité; ou 3) fédéraliser le système en entier - donnant la responsabilité à une administration du gouvernement fédéral. C'est cette dernière option qui a été largement favorisée. L'*Aviation and Transportation Security Act (ATSA)* a été signé par l'ancien président George W. Bush le 19 novembre 2001, et a donné naissance à une nouvelle agence: the *Transportation Security Administration (TSA)* (Hainmuller & Lemnitzer, 2003).

### ***1.6.2. THE TRANSPORTATION SECURITY ADMINISTRATION - TSA***

Le 17 février 2002, TSA a officiellement pris la responsabilité de la sûreté aérienne et a commencé à engager et à former des employés fédéraux. La formation des agents s'est concentrée sur le contrôle de bagage enregistré et sur le contrôle de passagers et de leurs bagages à main. Depuis leur mise en place en 2002, ces formations ont reçu de nombreuses révisions et des modifications pour être toujours à la hauteur de l'évolution technologique et de l'évolution de problématiques actuelles (Department of Homeland Security, Office of Inspector General, 2004). TSA a fourni les aéroports américains avec des équipements de détection plus performantes ainsi qu'avec un personnel fédéral professionnel bien entraîné et mieux payé (Johnston, 2004). Au moment de sa mise en place, TSA était une composante du Département de Transport -DoT. Mais en 2003 elle a été transférée au Département de Sécurité Intérieure - Department of Homeland Security, DHS.

Depuis sa mise en place, DHS et TSA ont créé plusieurs programmes et technologies pour combattre toute menace envers le système aérien et mieux sécuriser les aéroports. Parmi ces programmes, trois ont fait l'objet d'une étude récente menée par GAO<sup>29</sup> dans le but de connaître les progrès et les obstacles connus par TSA dans l'établissement de ses programmes:

1. *Screening of Passengers by Observation Techniques (SPOT) program* — A TSA-designed program to provide behavior detection officers (BDO) with a means of identifying persons who may pose a potential security risk at TSA-regulated airports by focusing on behaviors and appearances that deviate from an established baseline and that may be indicative of stress, fear, or deception.
2. *Advanced Imaging Technology (AIT)* — a technology used to screen passengers in the nation's airports.
3. *Transportation Worker Identification Credential (TWIC) program* — a DHS program that requires maritime workers to complete background checks and obtain a biometric identification card to gain unescorted access to secure areas of regulated maritime facilities (United States Government Accountability Office, GAO, déclaration du directeur du DHS, Stephen M. Lord. Mars, 2012).

La stratégie de TSA se base sur plusieurs niveaux de sécurité pour décourager, perturber et détecter les personnes qui présentent un risque potentiel pour la sûreté de l'aviation. Les différents niveaux incluent: 1. les BDO (behavior detection officers), qui se focalisent et

---

<sup>29</sup> Le **Government Accountability Office, GAO**, est le bras droit du Congrès pour faire de la vérification, de l'évaluation et de l'investigation. Il existe pour soutenir le Congrès à assumer ses responsabilités constitutionnelles et de contribuer à améliorer la performance et la responsabilisation du gouvernement fédéral envers le peuple américain. GAO examine l'utilisation des fonds publics; évalue les programmes et les politiques fédérales, et fournit des analyses, des conseils et autres formes d'assistance pour aider le Congrès à prendre des décisions éclairés concernant la sécurité, la surveillance, les politiques et le financement. L'engagement du GAO à faire de la bonne gouvernance se reflète dans ses valeurs fondamentales de responsabilité, intégrité et fiabilité. GAO est aussi connu sous le nom de "*congressional watchdog*". (Traduit de l'anglais; source: [www.gao.gov](http://www.gao.gov))

examinent le comportement des passagers pour ainsi identifier ceux qui pourraient poser un risque sécuritaire potentiel. 2. les *travel document checkers*, qui examinent tous les documents d'identification, passeport, billet d'avion, etc. 3. Les *Transportation security officers* (TSO) qui sont les agents de fouille et qui sont responsables de la fouille de passagers et de leurs bagages à main. 4. le contrôle du bagage enregistré. 5. le contrôle et/ou la fouille aléatoire des employés (United States Government Accountability Office, GAO, déclaration du directeur du DHS, Stephen M. Lord. Mars, 2012).

### **Quelques chiffres:**

TSA a presque 50,000 agents de fouille repartis dans plus de 450 aéroports américains et contrôlant plus de 1.7 million de passagers par jour. Elle a environ 2,800 *behavior detection officers* (BDO) distribués dans les différents aéroports américains. Jusqu'à présent (2011 - 2012), ces agents ont conduit à plus de 2,200 arrestations. TSA a à sa disposition plus de 400 spécialistes en explosifs dans le domaine de l'aviation et de nombreux *maréchaux de l'air fédéraux*<sup>30</sup> sont déployés chaque jour sur les vols nationaux et internationaux (TSA Web Site, août 2012).

Ainsi, le système américain se distingue du système canadien à plusieurs niveaux. En commençant principalement par le fait que le système américain est aujourd'hui un système public, fédéral; tandis que celui du Canada est un système faisant appel aux deux secteurs. Tout de même, les deux systèmes se basent sur un modèle sécuritaire à plusieurs étapes - *multilayer approach*.

---

<sup>30</sup> Federal Air Marshals

**CHAPITRE DEUX:**  
**CADRE THÉORIQUE**

## 2.1. THÉORIES DES ORGANISATIONS ET THÉORIES DE LA RELATION

### ***ORGANISATION — ENVIRONNEMENT***

Quand nous parlons des *théories des organisations*, nous y trouvons différentes approches et paradigmes. Selon Hatch (2000), il existe trois grands courants regroupant ces théories: les *modernistes*, les *interprétativistes symboliques*, et les *post-modernistes*. Parmi ces trois courants, l'approche moderniste, plus que les deux autres, donne un rôle primordial à l'*environnement* dans le développement et l'évolution d'une organisation. En d'autres mots, l'approche moderniste donne une importance centrale à la relation ***organisation - environnement***. Étant donné que le rôle et la compréhension de l'environnement sont essentiels dans l'analyse de notre étude de cas (pour connaître et comprendre l'évolution de l'ACSTA) nous nous penchons sur l'approche *moderniste* de la théorie des organisations.

Au sein de l'approche moderniste il existe quatre grandes théories: la *théorie de la contingence*<sup>31</sup>, ayant comme initiateurs les sociologues britanniques Tom Burns et George Stalker en 1961; la *théorie de la dépendance des ressources*<sup>32</sup>, qui a été essentiellement développée par Jeffrey Pfeffer et Gerald Salancik en 1978; la *théorie de l'écologie des*

---

<sup>31</sup> La *théorie de la contingence* suppose que les différentes conditions de l'environnement conduisent à des styles différents d'organisations. Pour en savoir plus: BURNS, T. et STALKER, G.M. (1961 et 1994): The Management of Innovation. Pp. 312.

<sup>32</sup> La *théorie de la dépendance des ressources* suppose que l'environnement constitue une contrainte énorme pour l'action organisationnelle; elle suppose même que les organisations sont contrôlées par leurs environnements. Pour en savoir plus: PFEFFER, J. et SALANCIK, G. (1978): The External Control of Organizations: A resource dependence perspective.

*populations*<sup>33</sup>, développée par les Américains Michael Hannan, John Freeman et Howard Aldrich, en 1977; et la *théorie institutionnelle*, ayant comme père fondateur le sociologue américain Philip Selznick. Cette dernière ouvre la porte aux néo-institutionnalistes tels que les sociologues américains Woody Powell et Paul DiMaggio, en 1983. Cette *théorie néo-institutionnelle* sera notre outil d'analyse. Mais avant de continuer dans le développement de notre théorie principale, il est primordial de comprendre l'importance de l'*environnement* - du champ organisationnel - et ses composantes.

### **2.1.1. CHAMP ORGANISATIONNEL**

Il nous semble pertinent, à ce moment, de rappeler qu'un dispositif de sûreté n'agit pas seul, comme nous l'avons vu dans le chapitre précédent avec Bruce Schneier (2003). Le dispositif de sûreté est fait d'un nombre d'éléments qui interagissent entre eux pour le bon fonctionnement du système: "... *security is a complex system that interacts with itself, the assets being protected, and the surrounding environment.*" (Schneier, 2003. Pg. 47). Ce dispositif, dans notre cas, est l'ACSTA. Cette dernière interagit ensuite avec d'autres dispositifs - par exemple: Transports Canada, GARDA et autres - pour ainsi former un plus grand système qui, dans notre cas, serait le **champ** de la sûreté aérienne plus précisément. Par *champ*, nous faisons référence à la définition de champ organisationnel - *organizational field* - développée par DiMaggio et Powell (1983):

---

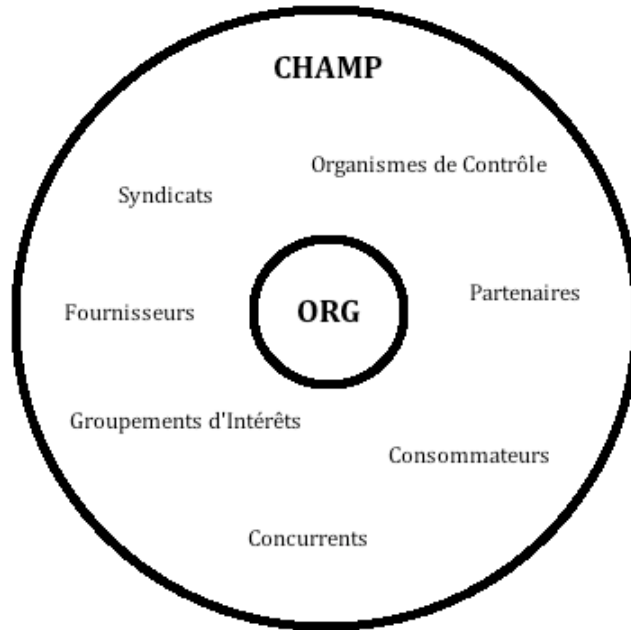
<sup>33</sup> Théorie développée par M. Hannan, J. Freeman, et H. Aldrich. *L'écologie des populations* suppose que l'organisation dépend de son environnement pour les ressources qu'elle va utiliser. Ici, les organisations se trouvent en concurrence pour leur survie. Pour en savoir plus: HANNAN, M. et FREEMAN, J. (1977): The Population Ecology of Organizations. *American Journal of Sociology*, 82. Pp. 929-964. Aussi: ALDRICH, H. et PFEFFER, J. (1976): Environments of Organizations. In A. Inkeles, J. Coleman, N. Smelser (eds.), *Annual Review of Sociology*. Vol. 2. Pp. 79-105.

« By **organizational field** we mean those organizations that, in the aggregate, constitute a **recognized area** of institutional life : key suppliers, resource and product consumers, regulatory agencies, and other organizations that produce similar services or products. The virtue of this unit of analysis is that it directs our attention not simply to competing firms [...] or to networks of organizations that actually interact [...], but to the **totality of relevant actors** » (DiMaggio et Powell, 1983. P. 148).

Il est important de souligner que pour DiMaggio et Powell (1983) le *champ organisationnel* est l'*environnement*.

### **2.1.2. LES ÉLÉMENTS DE L'ENVIRONNEMENT**

Toute organisation se trouve en interaction avec d'autres membres de son environnement. De cette façon, l'organisation peut acquérir des outils, des matières premières, se procurer du capital, engager des employés, acheter ou louer des équipements, etc. (Hatch, 2000). Il y a également, dans son environnement, ceux qui régulent et/ou supervisent l'organisation en question, créant ainsi une interaction entre ces deux. Et finalement, étant donné que l'organisation produit un service, elle est aussi en interaction avec les consommateurs. Par exemple, dans notre cas, l'ACSTA est en étroite relation avec Transports Canada; et comme nous allons le constater lors de nos analyses, celui-ci a un rôle de superviseur, parmi d'autres rôles. Nous allons également constater d'autres acteurs avec qui cette organisation maintient des relations étroites, comme le cas de GARDA, qui a un rôle de fournisseur de service auprès de l'ACSTA. La **figure 1.2** offre un diagramme simple comprenant le champ et ses éléments.



**Figure 1.1:** Diagramme présentant l'organisation (ex: ACSTA) dans son champ organisationnel. **NOTE:** Le diagramme "original", se référant au *réseau* et non pas au *champ*, se trouve dans l'ouvrage *Théorie des Organisations* (2000) de Mary Jo HATCH. Pg.82.

Tous ces acteurs ou éléments que nous trouvons dans le champ organisationnel proviennent de différents secteurs d'expertise. Par exemple Hatch (2000) souligne que *"l'environnement général est divisé en différents secteurs: social, culturel, légal, politique, économique, technologique et physique."* (Hatch, 2000. Pg.83)<sup>34</sup>. Il est très important de souligner que cette façon d'expliquer l'environnement (divisé en 7 secteurs) n'est pas catégorique. Il s'agit plutôt d'un moyen pour faciliter la compréhension de ce que l'environnement *représente*. Ces secteurs ne se distinguent donc pas entièrement les uns des autres, et malgré le fait que l'auteur en distingue sept, ceux-ci sont tous reliés entre eux à un moment donné. Nous allons voir, par exemple, que dans certaines occasions, l'ACSTA

<sup>34</sup> Vous trouverez en annexe les définitions de chacun de ces secteurs.



est influencée par plusieurs secteurs en même temps. Il apparaît également qu'un acteur (ou organisation) peut appartenir à plusieurs de ces secteurs, comme nous allons voir avec les cas de Transport Canada et de l'OACI.

Parmi ces éléments qui composent l'environnement, il y a des éléments qui dépassent les frontières nationales, mais qui font tout de même partie du champ. C'est ce que Hatch (2000) appelle *l'environnement international* composé des acteurs tels que les Nations Unies ou le Fond Monétaire International entre autres (Hatch, 2000). Selon Hatch, "*les tendances de l'environnement international suggèrent que les marchés s'orientent vers un futur globalement intégré*" (Hatch, 2000. Pg. 88). Ceci s'applique à tous les marchés, dont celui de la sécurité; marché dans lequel notre recherche a lieu, et marché dans lequel le gouvernement américain joue un rôle principal. Comme le souligne Yves Bélanger, les Américains ont mis de l'avant trois principes à respecter quant au domaine de la sécurité et qu'ils essaient d'instaurer dans le reste du monde: "*(1) sécuriser le territoire américain contre les nouvelles menaces; (2) combattre ces menaces partout dans le monde et (3) rallier les démocraties à ce combat.*" (Bélanger, 2005. Pg. 7). Ces principes ne sont pas seulement appliqués aux États-Unis, mais deviennent des principes de base dans tous les autres pays et leurs institutions de défense. Comme nous l'avons expliqué dans notre chapitre d'introduction, la situation du Canada est assez unique et particulière étant donné son emplacement géographique et le partage d'une énorme et unique frontière avec les États-Unis. Ceci rend concevable le fait que les Américains veuillent s'assurer que le Canada fait tout ce qu'il peut pour protéger l'espace aérien nord-américain, voire qu'il met en place les mêmes mesures sécuritaires que les leurs. D'ailleurs, dans cette lignée de pensée, Nakache

(2010) précise que “*les dispositifs accrus de contrôle à la frontière canado-américaine et la lutte au terrorisme sont apparus comme des enjeux prioritaires dans les relations entre le Canada et les États-Unis, et afin de préserver la confiance des Américains, le Canada a adopté plusieurs mesures concrètes destinées à renforcer ses politiques d’immigration, de sécurité nationale et ses activités de renseignements*” (Nakache, 2010. P. 97). Le gouvernement américain est donc un exemple d’acteur international présent dans le champ organisationnel de l’ACSTA.

Au niveau international, et dans le marché de la sécurité, plusieurs organisations et acteurs ont un rôle primordial venant influencer d’autres pays et leurs organisations. C’est le cas des organisations tel que l’*Organisation des États Américains*, OÉA; le *Commandement de la défense aérospatiale de l’Amérique du Nord*, NORAD; ou encore de l’*Organisation de l’Aviation Civile Internationale*, OACI<sup>35</sup>. Nous verrons dans nos analyses l’impact du rôle des États-Unis et des organismes internationaux comme l’OACI, dans la mise en place et l’évolution de l’ACSTA.

### **2.1.3. CONCLUSION**

Comme nous l’avons constaté, l’environnement est composé de nombreux éléments. Que nous distinguions ces éléments ou acteurs en termes de *secteurs* ou selon leur nature *nationale* ou *internationale*, il ne s’agit pas de multiples environnements différents, mais

---

<sup>35</sup> Par exemple, l’OEA est une organisation qui regroupe les gouvernements des pays d’Amérique. Les politiques et les objectifs fixés au sein de cette organisation vont être appliqués dans les pays membres, ce qui, d’une façon, influence les décisions politiques de chacun de ces pays. Les décisions et politiques du NORAD vont s’appliquer au Canada et aux États-Unis. Et les politiques établies par l’OACI, doivent être respectés et appliqués par tous les pays membres de cette organisation.

plutôt de différents aspects d'un environnement global très complexe (Hatch, 2000). Le fait de les différencier de cette façon permet simplement une meilleure compréhension de l'organisation et de son environnement.

Maintenant que nous avons une meilleure compréhension de la manière de percevoir l'environnement, ainsi que de son importance dans l'analyse des organisations, nous pourrons passer à l'étape suivante qui est celle de la théorie néo-institutionnelle. Cette théorie nous aidera à comprendre et à analyser les rôles et les influences de ces secteurs et acteurs sur l'organisation étudiée, l'ACSTA.

## **2.2. LA THÉORIE NÉO-INSTITUTIONNELLE**

Comme nous l'avons souligné au début de ce chapitre, il existe quatre théories qui analysent les relations entre l'organisation et l'environnement: la *théorie de la contingence*; la *théorie de la dépendance des ressources*; l'*écologie des populations*; et la *théorie (néo) institutionnelle* (Hatch, 2000). Après en avoir pris connaissance, nous avons choisi la *Théorie Neo-Institutionnelle*, comme l'un des éléments constitutifs de notre cadre théorique. Cette théorie, en particulier, sert de cadre à nos objectifs cherchant à comprendre l'organigramme externe, c'est-à-dire les relations de l'ACSTA avec les autres éléments et acteurs du champ de sécurité, mais aussi l'organigramme interne, c'est-à-dire la manière dont les acteurs agissent, au sein de l'administration, leurs pratiques et enfin la manière dont l'information circule au sein de l'organisation. Relevons que l'information et le renseignement sont des éléments cruciaux du fonctionnement d'une organisation comme

l'ACSTA puisque c'est à partir de cette dernière que des décisions opérationnelles, qui visent à ajuster les pratiques en vue d'une meilleure prestation de sécurité, sont prises. Nous avons choisi la *théorie néo-institutionnelle* essentiellement parce qu'elle nous semble être un outil approprié pour expliquer et analyser la création, le comportement et l'évolution de l'administration en question. Dans un environnement aussi complexe que celui du champ de la sécurité et de la sûreté aérienne, cette théorie se révèle être un instrument efficace pour expliquer la structure et les résultats organisationnels de l'ACSTA.

Comme Hatch le souligne, l'environnement vient influencer l'organisation en imposant ses éléments qui peuvent être considérés comme des exigences auxquelles l'organisation doit s'adapter. Quoiqu'il soit le type d'exigence, les organisations vont, en général, s'adapter aux éléments et aux exigences que l'environnement leur impose.

Dans la même logique, mais de façon plus approfondie, les sociologues Walter W. Powell et Paul J. DiMaggio (1983) ont mis en place une typologie faisant la distinction entre 3 sources, ou mécanismes, de contraintes institutionnelles et influences qui conduisent au changement:

**1. *Coercive Isomorphism* ou *Contraintes institutionnelles coercitives*:** Il s'agit des influences légales et politiques, ou de pressions provenant d'autres organisations desquelles l'organisation en question dépend. Dans les mots de Powell et DiMaggio: "*Coercive isomorphism results from both formal and informal pressures exerted on organizations by other organizations upon which they are dependent and by cultural*

*expectations in the society within which organizations function*” (DiMaggio et Powell, 1983. Pg. 150). Ces *pressions* dont les auteurs parlent peuvent être ressenties comme des invitations, des propositions, des forces, ou des persuasions, provenant des autres organisations ou du gouvernement lui-même. Dans notre analyse, nous allons analyser sur les pressions provenant des acteurs tels que Transport Canada, le gouvernement canadien, et le gouvernement américain, entre autres, dans la mise en place et le fonctionnement de l’ACSTA. Il est important de souligner que la contrainte coercitive n’est pas essentiellement explicite comme nous avons tendance à le croire. Comme les auteurs le soulignent, *“Coercive isomorphism, however, may be more subtle and less explicit...”* (DiMaggio et Powell, 1983. Pg. 151.). Quand on entend dire “la pression des Américains”, “la pression de nos alliés”, “la pression des médias” ou “la pression de l’opinion publique”, il ne s’agit pas forcément d’une loi ou norme écrite noir sur blanc; mais plus d’une tension ou pression qui, dans ce cas, peut être considérée comme une contrainte coercitive. Par exemple, comme le souligne un chercheur de l’Équipe de Recherche sur le Terrorisme et l’Antiterrorisme (ERTA), *“... là ou la France a pu avoir une maturation de 20 ans pour mettre en place des dispositifs antiterroristes, le Canada, **sous la pression américaine** n’a eu qu’un mois et quatre jours.”* (Lizskai, 2005).

**2. Mimetic Processes** ou **Contraintes institutionnelles mimétiques**: *“Uncertainty is also a powerful force that encourages imitation” (...)* *“...when goals are ambiguous, or when the environment creates symbolic uncertainty, organizations may model themselves on other organizations.”* (DiMaggio et Powell, 1983. Pg. 151). Il existe des

organisations qui auront tendance à se “modeler”, ou ressembler, aux autres organisations qu’elles perçoivent comme étant des organisations bien établies, légitimes, qui réussissent. À titre d’exemple, DiMaggio et Powell nous expliquent le cas des corporations américaines. Celles-ci ont voulu adopter le modèle japonais pour s’attaquer aux problèmes de productivité et du personnel au sein de leurs corporations, et comme le soulignent DiMaggio et Powell, *“The rapid proliferation of quality circles and quality-of-work-life issues in American firms is, at least in part, an attempt to model Japanese and European successes”* (DiMaggio et Powell, 1983. P. 151). Comme nous allons le constater, ce ne sera pas vraiment le cas de l’ACSTA telle quelle. Quoique les organisations et les administrations responsables de la sûreté du transport aérien dans un grand nombre de pays peuvent se ressembler quelque peu (car, par exemple, elles partagent toutes le même cadre juridique dans lequel opérer imposé par l’OACI), l’ACSTA est un modèle qui se différencie tout de même des autres dans le monde, comme nous allons le voir dans nos analyses. Nous allons par exemple montrer que le modèle canadien se distingue du modèle américain, et qu’il inspire d’autres modèles dans le monde, comme ceux de la Nouvelle-Zélande et de l’Australie.

**3. Normative Pressures** ou **Contraintes institutionnelles normatives**: Le troisième mécanisme de la typologie de Powell et DiMaggio, provient essentiellement d’une professionnalisation; *“...we interpret professionalization as the collective struggle of members of an occupation to define the conditions and methods of their work...”* (DiMaggio et Powell, 1983. Pg. 152). Il s’agit en général, du poids que la formation professionnelle des membres peut avoir sur l’organisation. Il existe, selon

DiMaggio et Powell, deux aspects de la professionnalisation: *“One is the resting of formal education and legitimation in a cognitive base produced by university specialists; the second is the growth and elaboration of professional networks that span organizations across which new models diffuse rapidly”* (DiMaggio et Powell, 1983. P. 152). Un grand nombre d'organisations, surtout celles appartenant à un certain type d'industrie, engagent du personnel appartenant à une certaine catégorie professionnelle (ex: professionnels de la sécurité nationale, de la sécurité et la sûreté aérienne, en technologie, etc.). Dans notre champ anti-terroriste de l'après 11 septembre et de la sûreté aérienne, dans lequel l'ACSTA a émergé, le personnel recruté était composé, entre autres, de personnes provenant du secteur du transport, de l'aviation, et/ou de la sécurité. Dans une situation caractérisée par ce type de pression, les valeurs et les normes professionnelles viennent influencer les actions et les décisions prises par les employés et dirigeants de l'organisation. On considère ces *contraintes normatives* comme étant externes, car il s'agit du “bagage” éducatif et professionnel, ainsi que de la formation, imposés par l'industrie en question, avec lesquels les professionnels arrivent dans l'organisation.

Par cette approche de la théorie institutionnelle et néo-institutionnelle, nous pourrions, à travers le rôle essentiel de l'environnement et du contexte, apprendre et comprendre la mise en place et l'évolution d'une organisation telle que l'ACSTA. Comme le souligne W. Richard Scott, *“Quand l'environnement secrète de nombreuses règles et a des attentes auxquelles les organisations doivent se conformer afin d'obtenir la légitimité sociale nécessaire, la théorie institutionnelle se révèle être un point de départ utile pour expliquer la*

*structure et les résultats organisationnels*<sup>36</sup>." (Hatch, 2000. Pg. 102). En appliquant cette démarche à notre objet d'étude, nous allons voir et comprendre comment l'ACSTA s'est mise en place, comment elle a évolué suivant les normes et demandes imposées par Transport Canada et le reste de son environnement, et comment elle s'adapte et se maintient dans ce champ organisationnel. Selon nous, notre étude montrera que dans le cas de l'ACSTA, il s'agit plutôt des *contraintes institutionnelles coercitives* qui conduisent au changement.

### **2.3. PROBLÉMATIQUE**

Nous avons commencé notre recension des écrits par les travaux portant sur la mobilité et le monde de l'aviation, pour ensuite étudier ce qui a été dit sur le terrorisme et le terrorisme aérien. Pour continuer dans cette logique, nous avons ensuite examiné le domaine de la sécurité aéroportuaire dans l'après 11 septembre. Et pour finir, nous avons étudié ce qui a été fait, à travers plusieurs *études de cas*, dans le domaine de la sécurité aéroportuaire et de la sûreté du transport aérien, sous l'angle du *champ organisationnel*<sup>37</sup>, ainsi que celui de *l'isomorphisme organisationnel*<sup>38</sup> et qui apparaît dans les organisations responsables de la sécurité et de la sûreté aérienne. Suite à cette revue de la littérature, nous avons relevé l'importance du contexte, de l'environnement, ainsi que du rôle et de l'influence des acteurs ou organisations externes dans la mise en place de ces mesures

---

<sup>36</sup> *Résultats organisationnels*, c'est-à-dire, les résultats apportés, ou produits, par l'organisation. Ex: le service ou le produit.

<sup>37</sup> L'ensemble d'organisations et d'acteurs qui constitue un domaine de la vie institutionnelle et dont la logique de fonctionnement est propre.

<sup>38</sup> Processus qui conduit à une organisation à se ressembler à d'autres organisations qui subissent les mêmes conditions environnementales



sécuritaires anti-terroristes; d'où notre intérêt pour la théorie institutionnelle / néo-institutionnelle.

Les études de cas que nous avons passées en revue ont couvert le cas de l'Australie et de l'Union Européenne. Mais, en général, nous n'avons pas trouvé un grand nombre d'études concernant les organisations et/ou les administrations responsables de la sécurité aéroportuaire. Dans la même lignée, nous avons trouvé très peu de recherches menées sur le cas canadien et plus spécifiquement sur l'ACSTA - responsable de la sûreté du transport aérien dans le territoire canadien.

Ainsi, à travers notre étude nous souhaitons, comme objectif général, étudier le processus et les éléments catalyseurs ayant participé tant à la création qu'à l'évolution de l'ACSTA; et en faire d'elle une *étude de cas*. Nous nous posons donc comme question, ***quels sont les acteurs (individuels ou institutionnels) et les événements et de quelle façon ont-ils participé à la mise en place, au fonctionnement et à l'évolution de l'ACSTA?*** L'ACSTA est une administration complexe ayant comme responsabilité la mise en place des mesures sécuritaires dans les aéroports, et ce, sur l'ensemble du territoire canadien. Nos objectifs spécifiques, par le biais de notre étude, cherchent à récolter des informations sur:

- a) l'histoire et la structure de l'organisation;
- b) l'évolution de l'organisation depuis sa création jusqu'à aujourd'hui;
- c) les acteurs individuels ou institutionnels et événements particuliers à l'origine des formes de cette évolution.

Pour y répondre, nous allons utiliser, comme outil d'analyse, les *théories de la relation organisation-environnement*, qui appartiennent au groupe des *théories des organisations*. Plus précisément, ce qui nous permettra de mieux comprendre l'évolution de l'ACSTA à travers le temps est la *théorie néo-institutionnelle* et le modèle de contraintes organisationnelles développé par DiMaggio et Powell (1983) que nous avons exposés dans ce chapitre. Nous allons procéder par une démarche du type qualitatif et dans laquelle nous utiliserons essentiellement deux méthodes: la *recherche documentaire* et les *entretiens*, que nous développerons plus en profondeur dans le chapitre suivant. Par le biais de la recherche documentaire et des entretiens, nous identifierons les acteurs principaux qui ont conduit à la création de l'ACSTA. Nous présenterons les acteurs et les événements qui ont collaboré à son évolution et qui l'ont conduit à être ce qu'elle est aujourd'hui: une administration avec plus de 6000 employés, responsable de 89 aéroports sur le territoire canadien, et faisant le contrôle de plus de 48 millions de passagers et de plus de 62 millions de bagages par an (Rapport Annuel, ACSTA, 2010). Pour les raisons que nous avons indiquées dans la section précédente, c'est-à-dire: l'importance de l'environnement, les acteurs - individuels ou institutionnels - leurs rôles et les événements qui ont pu influencer la mise en place et l'évolution de l'ACSTA, la théorie néo-institutionnelle et le modèle de contraintes de DiMaggio et Powell (1983) s'avèrent être des outils pertinents pour comprendre davantage l'ACSTA d'aujourd'hui.

**CHAPITRE TROIS:**  
**MÉTHODOLOGIE**

### 3.1. ANALYSE QUALITATIVE

Étant donné qu'il s'agit d'une *étude de cas*, nous avons choisi l'*analyse qualitative* comme méthodologie dans notre recherche. Cette démarche nous semble être essentielle afin d'obtenir une meilleure compréhension de nos données et plus précisément du phénomène en question. Comme le soulignent Miles et Huberman (2003), l'accent est mis sur le poids des mots, du texte narratif. Les mots "*se fondent sur l'observation, sur des entretiens ou des documents*" (Miles et Huberman, 2003. P. 26). C'est ce que Walcott (1992) appelle observer, questionner ou examiner. Dans les Sciences humaines, il existe quatre grands types de méthodes: la recherche documentaire, l'observation, l'administration de questionnaires et enfin l'entretien. (Blanchet et Gorman, 2009). Étant donné notre choix pour une analyse qualitative d'une étude de cas, nous avons essentiellement utilisé la *recherche documentaire* et l'*entretien* comme méthodes de recueil de données.

L'*analyse qualitative* est une méthodologie composée d'un grand nombre d'approches différentes. Celle que nous avons privilégiée pour notre recherche est connue sous le nom d'*interprétativisme*. Il s'agit d'une approche utilisée essentiellement par les *phénoménologues* et les *interactionistes sociaux*<sup>39</sup>. Comme l'expliquent Miles et Huberman (2003), pour les phénoménologues, l'interprétativisme mène à "*une "compréhension en profondeur", une empathie, ou à une investigation de l'intérieur avec le sujet à l'étude*" (Miles et Huberman, 2003. P. 22). Et pour les interactionistes sociaux, "*l'interprétation vient à*

---

<sup>39</sup> Que nous connaissons également sous le nom des *interactionistes symboliques*, mais que les auteurs, Miles et Huberman, appellent dans leur ouvrage, des *interactionistes sociaux*. Les grands sociologues derrière l'*interactionnisme* sont: George Herbert MEAD, Herbert BLUMER, Everett HUGUES, Howard BECKER et Erving GOFFMAN entre autres. Une excellente référence qui présente de façon magistrale les principales axes de cette approche et qui couvre ses auteurs clés, est: LE BRETON, D. (2004): *L'interactionnisme symbolique*, Paris, PUF, collection Quadrige Manuels, 249 p.

*travers la compréhension d'actions de groupes et d'interactions.*" (Miles et Huberman, 2003. P. 22). Ce qu'il est essentiel de retenir, c'est que dans les deux cas il s'agit d'une *interprétation* réalisée avant tout par les acteurs sociaux et qui permet ainsi de saisir leur point de vue par rapport aux actions qu'ils entreprennent. La présente analyse est basée essentiellement sur des retranscriptions d'entretiens ainsi que sur l'analyse documentaire.

### **3.2. ÉTUDE DE CAS**

Selon Creswell (1998), dans le domaine de la recherche du type qualitatif, il existe cinq grandes traditions d'enquête: la *biographie*; l'*étude phénoménologique*; l'*approche de la théorie ancrée*; l'*ethnographie*; et l'*étude de cas*.

Au début de notre recherche, nous avons privilégié l'ethnographie: nous voulions faire des entretiens et en même temps travailler au sein de l'ACSTA, pendant 3 — 4 mois, dans le but de faire de l'observation participante, faire du terrain, et développer notre propre expérience du fonctionnement de l'ACSTA. Malheureusement cette possibilité n'a pas pu se réaliser parce que l'ACSTA, pendant l'année 2010-2011, se trouvait en période d'appel d'offres et ne pouvait pas embaucher du personnel. Nous avons donc dû modifier non seulement le sujet de notre recherche, mais également la méthodologie, passant de l'option *stage avec rapport de stage* à l'option *mémoire*. Ayant accès au personnel de l'ACSTA ainsi qu'à un grand nombre de documents pertinents, il s'ensuit que nous avons décidé de travailler sur une étude de cas. L'ACSTA devient donc, dans les mots de Pires (1997), notre *univers de travail*. Il s'agit du terrain que nous voulons étudier: "*Il faut prendre la notion*

d'univers de travail *au pied de la lettre* : l'univers sur lequel le chercheur travaille ou qu'il a à sa portée" (Pires, 1997. P. 24).

L'étude de cas, comme le souligne Creswell, "*is an exploration of a "bounded system" or a case (or multiple cases) over time through detailed, in-depth data collection involving multiple sources of information rich in context.*" (Creswell, 1998, p. 61). Les multiples sources d'informations sont des observations, des entretiens, des documents et/ou des rapports, voire même du matériel audiovisuel. Dans notre cas, il s'agira principalement d'entretiens, ainsi que de documents et de rapports.

### **3.3. L'ÉCHANTILLONNAGE**

Il est évident, dans notre étude de cas, que notre échantillon couvrira uniquement un nombre limité de personnes employées au sein de l'ACSTA. Comme le soulignent Miles et Huberman (2003), il est impossible d'étudier toutes les personnes, dans tous les lieux et tous les postes de travail d'une si grande organisation comme l'est l'ACSTA. Cette administration a plus de 530 employés qui soutiennent les activités de plus de 6700 agents de contrôle et, annuellement, elle contrôle plus de 48 millions de passagers, plus de 62 millions de bagages, ainsi que 715 000 non-passagers<sup>40</sup>. Étant donné la grande taille de l'ACSTA, nous avons dû "cibler" notre recherche et faire un choix quant aux personnes à interviewer. Puisque l'ACSTA fait partie d'un champ traitant de la sûreté et de la sécurité nationale, nous ne pouvons pas dévoiler les noms ni les postes précis occupés par ces

---

<sup>40</sup> Ces chiffres viennent du rapport annuel de 2010 ainsi que du résumé du plan d'entreprise 2010-2011 à 2014-2015.

individus. Nous avons donc précisé, lors de nos entretiens, que l'anonymat des participants serait respecté. L'ACSTA a son quartier général — bureau principal — à Ottawa. C'est ici que nous y avons interrogé des membres de la *haute direction* de l'administration. Ce groupe est composé de 5 individus qui portent les codes: A1, A2, A3, A4, et A5. Nous avons choisi d'interviewer des personnes appartenant à la haute direction, car il s'agit ici de la tête de l'administration; c'est ici où les décisions sont prises, où les programmes et opérations prennent forme, où le choix de stratégie a lieu, où le recrutement et la formation des agents se développent, etc.

Ensuite, étant donné que l'ACSTA est responsable de 89 aéroports dans le territoire canadien, nous avons ciblé l'aéroport de Montréal pour faire notre recherche sous l'angle opérationnel de cette entité. De cette façon nous pourrions nous renseigner sur la mise en place des opérations et des différents projets sur le terrain. L'une des limites de ne travailler que sur l'aéroport de Montréal, est le fait qu'on ne couvre qu'une petite partie du terrain de travail de l'ACSTA. L'aéroport de Montréal n'est qu'un aéroport parmi 89. Il aurait été très intéressant et plus complet, d'inclure, dans notre recherche, d'autres aéroports de catégorie 1<sup>41</sup> - catégorie à laquelle l'aéroport de Montréal appartient - pour ainsi mieux représenter ce groupe d'aéroports et donc avoir une meilleure représentation du travail de l'ACSTA sur le terrain. Cependant, l'ACSTA étant un organisme fortement centralisé, on peut émettre l'hypothèse selon laquelle les normes, et leur application sur le terrain, ne doivent pas varier grandement d'un aéroport à l'autre.

---

<sup>41</sup> Les huit villes ayant des aéroports de catégorie 1 sont: Calgary, Edmonton, Halifax, Montreal, Ottawa, Toronto, Vancouver and Winnipeg. Catégorie 1: Il s'agit des aéroports à risque plus élevé, et qui ont le plus grand nombre de passagers contrôlés.

Le choix pour l'aéroport de la ville de Montréal s'est fait essentiellement sur la base d'un accès facile. Dans ce groupe d'entretiens, à l'aéroport de Montréal, les individus interviewés portent les codes: C1, C2, C3, C4, et C5 où nous avons quatre agents de fouille et de contrôle de l'agence de sécurité GARDA<sup>42</sup> - ceux-ci ne sont pas des employés directs de l'ACSTA, mais ils sont formés par celle-ci et ils portent l'uniforme de cette dernière - et un employé de la direction régionale de l'ACSTA. Concernant les agents de fouille de GARDA, afin de collecter des informations sur la période allant de la création de l'ACSTA jusqu'aujourd'hui, nous avons demandé, au responsable de GARDA que nous avons rencontré, de nous mettre en contact avec des agents qui étaient présents dès les premiers jours de l'ACSTA<sup>43</sup>. Nous avons choisi d'interviewer des agents de fouille car il s'agit d'acteurs de premier plan susceptibles de nous expliquer l'exécution et l'évolution des programmes, provenant de la haute direction, ces neuf dernières années.

### **3.4. ENTRETIENS**

La technique de l'*entretien* nous est apparue la plus intéressante et même la plus évidente dans notre stratégie de collecte de données. Une première raison étant que notre recherche adopte avant tout une démarche qualitative. L'objectif étant de connaître et de comprendre l'évolution d'une organisation (ACSTA). À cet égard, les entretiens s'avèrent

---

<sup>42</sup> GARDA est l'un de fournisseurs de service de l'ACSTA.

<sup>43</sup> Malheureusement, le jour de l'entretien, l'un des agents prévu pour l'entretien n'était pas disponible. Pour cette raison, au lieu d'avoir quatre agents de fouille qui travaillent là depuis la création de l'ACSTA, nous en avons eu trois. Le quatrième est arrivé en 2006.



une démarche utile dès lors que nous disposons de peu de connaissances empiriques sur un sujet. Ils permettent également une plus grande liberté pour comprendre et analyser en profondeur les récits des employés. La deuxième raison, étant que tous les employés interviewés appartiennent à des postes et statuts différents et donc ont des vécus et des rôles différents au sein de l'administration. L'entretien convient mieux aux études sur les personnes ou sur des groupes restreints (Blanchet et Gotman, 2009). Pour être plus précise, nous nous sommes concentrés sur des *entretiens semi-directifs*, qui nous ont permis de centrer et/ou de diriger le discours autour des nos thèmes principaux.

Comme l'expliquent Miles et Huberman (2003), à la différence des études et des recherches utilisant une démarche d'analyse du type quantitatif, nous devons faire face à des institutions, des structures, et des pratiques mises en place par des individus où les "*significations et les intentions humaines sont élaborées à l'intérieur des infrastructures de ces structures sociales...*" (Miles et Huberman, 2003. P. 16). La technique de l'entretien, les questions ouvertes, semi-ouvertes, et l'analyse qualitative nous ont permis de comprendre, le mieux possible, ce monde complexe des institutions et des structures sociales. De cette façon, nous avons essayé de rendre compte des événements, d'un mécanisme, d'une structure et/ou d'un fonctionnement. L'entretien révèle le principe du fonctionnement et la logique d'action du groupe étudié (Blanchet et Gotman, 2009).

Outre l'aspect directif, ou semi-directif, il existe différents usages de l'entretien. Dans notre cas, nous en avons essentiellement employé deux. D'un côté, *l'entretien exploratoire*, qui est venu compléter nos lectures et notre recension de la littérature. Il a mis en lumière

des aspects du phénomène à étudier auxquels nous, les chercheurs, n'aurions pas pensé de façon spontanée (Blanchet et Gotman, 2009). En même temps, l'entretien exploratoire nous a aidés à cibler les bases pour mettre en place nos entretiens principaux. D'un autre côté, nous avons utilisé l'*entretien à "usage principal"* (Blanchet et Gotman, 2009. P. 41). Il s'agit ici du mode principal de collecte d'information. C'est le moyen par lequel nous avons recueilli les données et les informations nécessaires pour construire notre analyse.

La méthode de l'entretien semi-directif nous a permis d'orienter nos questions dans certaines directions suivant les propos de notre interlocuteur, afin d'obtenir les renseignements nécessaires à notre recherche. Nous avons pu, au fur et à mesure des entretiens, enrichir les suivants.

En annexe, vous trouverez le *guide d'entretien* que nous avons construit comme base d'appui pour mener nos entrevues. Il est important de souligner qu'il s'agit de questions ouvertes, et que celles-ci n'ont pas été posées exactement dans l'ordre qui apparaît sur notre guide. Comme nous l'avons souligné, ce type de question - questions ouvertes - se prête à des discussions qui permettent de suivre les propos de notre interlocuteur.

### ***3.4.1. CONDITIONS D'ENTRETIEN***

Concernant le groupe de la *haute direction* de l'ACSTA, les individus ayant les codes A1 à A5 travaillent, ou ont travaillé, au bureau central situé à Ottawa. Parmi ces cinq individus, nous en avons interviewé deux à Ottawa à leurs bureaux respectifs. Les trois autres individus, nous les avons rencontrés à Montréal dans un bureau, une salle, que nous

avons pu réserver pour ces entretiens. Ces derniers ont eu lieu pendant les mois de mars et d'avril, 2011. Les entretiens ont eu lieu sans aucune difficulté.

Pour de raisons d'anonymat, nous ne pouvons pas préciser le profil de chacun des interviewés. Nous pouvons tout de même préciser que les interviewés du groupe "haute direction" - A1 à A5 - sont responsables du bon fonctionnement de l'ACSTA et de sa structure. Chacun des interviewés est chef d'une section spécifique dans l'ACSTA - bureau du président, ressources humaines et recrutement, opérations, stratégie et communication, etc. Parmi les interviewés, deux d'entre eux ont 25 et 26 ans de carrière avec la police de Montréal respectivement. L'un d'entre eux a travaillé pendant presque sept ans dans les services professionnels dans le domaine de la détection et la prévention des malversations d'entreprise et financière. Pendant que l'autre a continué avec la police militaire des Forces armées canadiennes. Un troisième a travaillé pendant 25 ans avec la GRC dans le domaine de la sûreté pour ensuite travailler avec Air Canada de 2000 à 2007 dans le même domaine, avant de passer à l'ACSTA. Et un autre des interviewés a travaillé, en 1989, dans la Direction de Politiques Stratégiques et ensuite, de 1997 à 2002, avec Transports Canada, avant de passer à l'ACSTA en 2002. Tous étaient présents à l'ACSTA dès ses débuts, sauf un qui est arrivé en 2007, mais qui travaillait chez Air Canada précédemment.

Concernant leurs responsabilités, l'un d'entre eux s'occupe de développer une stratégie qui permet de soutenir les projets et opérations de l'ACSTA dans le contexte économique actuel. Cette même personne a mis en place le programme de cartes d'identité biométriques pour les zones réglementées et elle est responsable de rendre compte au ministre de Transports.

Une autre personne est responsable de l'équipe des opérations - structure, organigrammes, projets pilotes, - et s'en charge de la bonne gouvernance ainsi que de la surveillance des opérations, de mesurer leur efficacité, et de la gestion du contrôle. Dans ses tâches journalières, elle gère les opérations sur le quotidien - dont les projets pilotes et les nouveaux programmes, - elle dirige l'approche stratégique à long terme des opérations et elle doit également faire le compte rendu auprès du Ministère de Transports ainsi qu'auprès du Comité Exécutif et du Conseil d'Administration. Un autre interviewé est responsable de l'aspect *service à la clientèle*, de la qualité du service et du niveau de satisfaction. Une autre personne est responsable du capital humain et du recrutement: contrats, formation continue, etc.

Concernant les interviewés du groupe de l'aéroport de Montréal - C1 à C5 - quatre sont des agents de contrôle de l'agence de sécurité GARDA et l'autre est un employé de la direction régionale de l'ACSTA. Trois des quatre agents de contrôle étaient sur place dès les débuts de l'ACSTA, c'est-à-dire 2002. Ceux-ci étaient déjà des agents de fouille et contrôle provenant d'une autre agence de sécurité, la *Compagnie Kolossal*, mais depuis 2002 travaillent pour GARDA et pour l'ACSTA. Et un autre a fait carrière militaire jusqu'en 2006, année où il a commencé à travailler pour GARDA et l'ACSTA. Tous les agents travaillent pour GARDA, mais ont été formé par l'ACSTA et ont obtenu leur certificat. Ces agents ont tous été formés pour différents postes - accueil, fouille bagage, rayon X, fouille manuelle et/ou corporelle - et continuent à l'être. Ils devaient passer et réussir leur certificat tous les deux ans, mais depuis 2010-2011 ils doivent le réussir tous les ans. Et l'interviewé qui est employé de la direction régionale de l'ACSTA est en charge de l'équipe qui est responsable de la livraison

de service. Il s'agit de mettre en place, à l'aéroport, les programmes qui ont été développés. Préparer, avec le fournisseur de service (GARDA), la procédure qui permettra d'appliquer les programmes sur le terrain.

Les interviewés du groupe portant les codes C1 à C5 ont été interviewés, de façon individuelle, entre le 1er mai et le 1er juin 2011. Les quatre agents de fouille et contrôle ont été interviewés dans une salle de GARDA, à l'aéroport de Montréal. Et l'employé de la direction régionale a été interviewé à son bureau de l'aéroport de Montréal. Nous n'avons rencontré aucune difficulté.

Tous les interviewés ont été mis au courant du sujet de la recherche et des objectifs. Et, comme nous l'avons souligné précédemment, l'anonymat de ces individus a été, et continuera à être, respecté. Parce que l'ACSTA fait partie du champ de la sûreté et de la *sécurité nationale*, quelques sujets n'ont pas pu être abordés, ou, en tout cas, n'ont pas été discutés en profondeur, tels que des détails sur des projets pilotes ou des détails sur des réunions ayant lieu avec des responsables de la sûreté aérienne dans d'autres pays, par exemple.

Pour chacun des entretiens, nous avons toujours démarré avec une question ouverte et large, du style: "*Quel a été votre parcours académique et professionnel jusqu'à votre arrivée à l'ACSTA?*" Ce type de question large permet à l'interlocuteur de commencer "dès le début", pour ainsi le dire. Il va parler de lui-même et de son bagage académique et professionnel ainsi que de son parcours avant de se lancer dans un discours plus précis concernant

l'ACSTA. Une question du type *“Dans quel contexte avez-vous été engagé à l'ACSTA?”* permet de nous placer dans le sujet d'étude. Une fois que cette *“introduction”* dans le sujet a été établie, les questions suivantes - telles que: *Les mesures sécuritaires sont-elles les mêmes toute l'année ? Ou, il y a-t-il des périodes où les mesures changent ou varient? Ou, pourriez-vous me donner un exemple de qu'est-ce qui se passe, ou devrait se passer, lorsqu'un incident survient? Ou encore, quel est le rôle du Ministère des Transports?* - se sont orientées, plus précisément, vers des questions par rapport à l'organisation elle-même. Les questions que nous avons posées nous ont permis de dégager des éléments importants concernant la création et l'évolution de l'ACSTA et fondamentalement le rôle et la place des différents acteurs dans ce processus. Nous nous sommes focalisés sur son origine, les relations qu'elle entretient avec les acteurs de son environnement (champ), ses stratégies, et ses difficultés entre autres. L'un des objectifs était d'analyser l'évolution de ces éléments tout le long de ses dix années d'existences.

Nous avons eu, en fin de compte, en ce qui concerne les entretiens, un échantillon comportant un total de 10 personnes appartenant à plusieurs niveaux de la structure de l'ACSTA. Il nous semble que le fait d'avoir un échantillon divisé en quelque sorte en deux - haute direction et agents de fouille - apporte à notre recherche des informations variées sur l'ACSTA. D'un côté, l'angle d'analyse situationnelle, de stratégie, de recrutement, des opérations et de création de programmes; et de l'autre côté, l'angle plus pratique, de terrain, de l'exécution des programmes dans le cadre de l'aéroport de Montréal. Un autre aspect intéressant de notre échantillon, est le fait que la plupart d'interviewés sont à l'ACSTA depuis sa création, et donc peuvent apporter des informations pertinentes sur

l'ACSTA au moment de sa mise en place, que ce soit du côté de la haute direction ou du côté du terrain avec les agents de fouille. Également, ceux qui sont arrivés en 2006 ou 2007 offrent des informations sur la situation de l'ACSTA en ce moment-là, comment ils l'ont perçu à leur arrivée, et son évolution depuis.

### **3.5. DONNÉES DOCUMENTAIRES**

Comme nous l'avons souligné précédemment, nos sources ont été principalement des entretiens, mais également des données documentaires telles que des articles scientifiques, chapitres d'ouvrages, des rapports, et de la documentation provenant de l'administration étudiée. Parmi les données documentaires, nous avons analysé celles traitant: de la collaboration internationale et son impact sur les programmes de l'ACSTA (Morin & Hodge, 2007); de la sécurité et la sûreté du transport aérien canadien (Salter, 2007); du rôle des États-Unis et de leur guerre contre le terrorisme (Andreas & Nadelmann, 2006); des premières réactions aux attentats du 11 septembre et de leurs conséquences (Transports Canada, 2002); de l'évolution de la sûreté aérienne face aux actes terroristes (Price & Forrest, 2009); de la situation au Canada suite aux attentats du 11 septembre (Nossal, 2002); de la mise en place des scanners corporels (FBS) et de leur impact (Mehta et Smith-Bindman, 2011); de la performance de l'ACSTA chaque année (rapports annuels ACSTA 2006-2010) et d'un rapport de situation sur les cinq premières années de l'ACSTA (Rapport du Comité Consultatif, 2006). Ces données documentaires sont venues compléter l'analyse principale de nos entretiens.

## **3.6 STRATÉGIE D'ANALYSE**

Lors de nos entretiens et nos analyses documentaires, nous avons tenu compte, particulièrement, des *acteurs* et des *événements* qui sont venus participer et influencer la mise en place, le fonctionnement et l'évolution de l'ACSTA. Ces deux éléments, placés sur une optique chronologique, seront essentiels lors de notre analyse.

### **3.6.1. ACTEURS ET ÉVÉNEMENTS**

Quand nous parlons d'acteurs, il s'agit d'individus, d'autres organisations, ou des groupes qui sont en relation, d'une façon ou d'une autre, avec l'ACSTA. Nous avons, d'un côté, les *acteurs externes*, tels que les organismes internationaux, la société civile ou population, les groupes terroristes, les gouvernements canadien, américain ou autre, les fournisseurs de matériel technologique, la police, etc. Et d'un autre côté, les *acteurs internes*, tels que le président et chef de la direction (ancien et actuel), d'autres responsables, les ressources humaines, les agents de fouille, etc.

Par événements, nous faisons référence aux événements qui ont marqué l'ACSTA d'une façon ou d'une autre. Par exemple, les événements qui ont influencé un changement au niveau des mesures de sécurité, ou qui ont conduit à la mise en place de nouveaux programmes, etc. Il s'agit par exemple des faits géopolitiques majeurs — ex.: changement de gouvernement canadien ou américain; attentats "ratés" aux États-Unis, etc. Il nous



semble important de souligner que ces deux éléments, acteurs et événements, sont étroitement liés.

### **3.6.2 DIMENSIONS ANALYTIQUES**

Afin de faciliter l'étude de l'évolution organisationnelle de l'ACSTA, nous avons défini une série de *dimensions* analytiques que nous avons créées suite à notre recension des écrits, à la lecture de quelques-unes de nos données documentaires et surtout suite à notre entretien exploratoire. Les informations collectées lors des entretiens seront placées dans ces catégories (*dimensions*), ce qui permettra une meilleure compréhension des données. En inscrivant les informations récoltées dans un tableau combinant ces *dimensions* au facteur chronologique et à nos deux *axes* - acteurs et événements - nous réaliserons une matrice synthétisant les résultats de notre recherche. Nous allons donc analyser l'évolution de ces dimensions à travers les acteurs et les événements qui ont influencé l'ACSTA depuis sa mise en place.

Initialement, suite aux premières lectures, nous avons créé 3 dimensions: *dimension organisationnelle* (qui renvoie à la structure de l'organisation, la hiérarchie, etc.), *dimension opérationnelle* (qui renvoie aux opérations, aux projets pilotes concernant de nouvelles mesures à appliquer sur le terrain, etc.) , et *dimension formation* (qui renvoie à la formation que les agents et/ou employés de l'ACSTA doivent suivre). Ces trois "sujets" - l'organisation et sa structure, les projets pilotes et les opérations, et la formation des agents - revenaient souvent dans nos lectures. Mais quand nous avons clôturé notre entretien exploratoire, nous avons trouvé d'autres dimensions pertinentes, selon nous, à notre étude. En

conséquence, nous avons finalement identifié 6 dimensions: **organisationnelle**, **opérationnelle**, **technologique** (qui renvoie aux machines utilisées, nouvel équipement technologique, etc.), **normes et règles** (qui renvoie à la mise en place de nouvelles normes ou règles), **relationnelle** (qui renvoie aux relations et aux échanges entre l'organisation et le client ou le public), et **formation**. Il est important de souligner qu'il s'agit ici, en quelque sorte, de concepts théoriques qui nous permettront de procéder à l'analyse et éventuellement d'offrir une vue d'ensemble plus claire de l'organisation. Bien entendu, dans la réalité, les choses étant plus complexes, ces dimensions peuvent se chevaucher. Notre idée est que ces dimensions représentent une bonne proportion du *fonctionnement* et de *l'évolution* entre 2001 et 2011 de l'administration en question.

Le tableau regroupe donc, de façon chronologique, nos deux axes - acteurs et événements - et nos 6 dimensions. À titre d'exemple, imaginons qu'en 2004 l'ACSTA a un nouveau chef de la direction (*acteur et événement*). Celui-ci (*acteur*) décide de créer une nouvelle branche au sein de l'ACSTA (*dimension organisationnelle*) dédiée essentiellement au service clientèle (*dimension relationnelle*). Cet événement (l'arrivée du nouveau chef de la direction) et les effets qui suivent apparaîtraient sur notre tableau dans la colonne «2004» et dans les cases *dimension organisationnelle* et *dimension relationnelle*. Bien entendu, nous ne pourrions pas inclure tous les événements que l'ACSTA a vécus en 10 ans d'existence. Le choix des événements à analyser s'est fait en fonction de l'importance accordée par les personnes interviewées ainsi que par nos données documentaires. La matrice s'applique donc principalement aux données recueillies par le biais de nos entretiens, mais également par le biais de l'analyse documentaire. Voici ce à quoi (Tableau 1) le tableau ressemblerait avec les

dimensions, les deux axes - acteurs et événements - le facteur temps (chronologique), et l'exemple que nous avons développé.

<i>Temps</i>	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Dimen. et Axes	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.
<b>Organisatio nnelle</b>				Chef - Branch e							
<b>Opéra tionne lle</b>											
<b>Techn ologiq ue</b>											
<b>Norm es et règles</b>											
<b>Relati onnell e</b>				Chef - Serv. Client							
<b>Forma -tion</b>											

**Tableau 1:** Exemple de ce qui devrait devenir la *matrice d'analyse*.

Comme nous l'avons souligné précédemment, notre idée est que ces 6 *dimensions* représentent le fonctionnement de l'ACSTA, et le facteur *temps* nous permet de voir l'évolution. Voici, plus en détail, ce que nos dimensions représentent.

**Dimension organisationnelle:** Par dimension organisationnelle, nous nous référons à la structure de l'administration en question. Il s'agit de la hiérarchie, la direction, le nombre de branches ou sections au sein du groupe, etc.

**Dimension opérationnelle:** Il s'agit ici de tout ce qui concerne la section des opérations. Comme la mise en application du mandat, les différents programmes ou projets mis en place, les mesures de sécurité prises, ou autres.

**Dimension technologique:** Ici, nous faisons référence aux différents développements technologiques dans le domaine de la sécurité, la communication et l'information, tels que: les machines de détection, "*state-of-the-art enhanced metal detectors*", détecteurs de liquides et de gels, inspection et filtrage de bagages, etc.

**Dimension normes et règles:** Il s'agit des autorités qui créent les lois, les règles et/ou les normes, ainsi que des processus de prise de décision. L'application de ces normes est la base du mandat de l'ACSTA ainsi que des opérations qui en résultent.

**Dimension relationnelle:** Par *relationnelle*, nous nous référons aux relations qui s'établissent entre l'administration et les autres acteurs dans son réseau. Nous distinguons deux types de relations à ce niveau. D'un côté, les relations avec des acteurs directement liés avec la création de l'ACSTA et son mandat, par exemple: le gouvernement canadien, les États-Unis, les différents ministères, d'entreprises privées de sécurité, etc. D'un autre côté,

nous faisons référence à la relation qui s'établit entre la population (ou les passagers, les clients) et l'administration en question. Il s'agit, par exemple, du service clientèle.

**Dimension formation:** Cette dimension est bien plus précise que les précédentes et concerne plus essentiellement les acteurs internes de l'administration. Il s'agit de la formation que les agents de fouille et contrôle doivent compléter et réussir pour pouvoir travailler à l'ACSTA.

Il nous semble donc que ces dimensions nous aideront à couvrir et comprendre, de façon générale, le fonctionnement de l'ACSTA. En même temps, elles nous faciliteront l'étape de l'analyse, en nous permettant de voir de quelle façon ces dimensions ont évolué dans le temps, en fonction des événements choisis<sup>44</sup>.

### 3.7. ANALYSE DE DONNÉES

Notre étude se base donc sur la recherche et l'analyse du type qualitatif à travers la recherche documentaire et surtout l'utilisation d'entretiens. Concernant l'analyse qualitative des données, il nous semble intéressant de souligner que, selon Miles et Huberman (2001), elle est composée de trois processus principaux: la *condensation de données*, la *présentation de données*, et l'*élaboration/vérification des conclusions*. Nous pourrions même appeler ces trois processus "stratégie d'analyse". Il s'agit donc de la ***condensation des données***, qui renvoie à la sélection, la simplification et la transformation

---

<sup>44</sup> Souvent s'agissant des événements les plus marquantes selon nos interviewés.

de données. Plus précisément, il s'agit d'une forme d'analyse où le chercheur va "... *trier, distinguer, rejeter et organiser les données de telle sorte qu'on puisse en tirer des conclusions ...*" (Miles et Huberman, 2001. P. 29). C'est dans ce processus que nous avons créé les *dimensions* dans lesquelles nous allons trier et cataloguer nos données. Ensuite, nous procédons par ce que les auteurs appellent la ***présentation de données***, qui renvoie au format utilisé pour présenter l'ensemble des informations (celles qu'on a triées et cataloguées lors de la condensation de données) et à partir de laquelle nous pouvons travailler, c'est-à-dire produire notre analyse. Il s'agit de la section narrative de l'analyse, tel quel le texte lui-même, mais également des matrices, graphiques, diagrammes et/ou tableaux; éléments qui, selon les auteurs, viennent renforcer l'analyse qualitative. Et le troisième processus dans l'analyse, c'est l'***élaboration / vérification des conclusions*** qui renvoie à l'étape où l'on tire les conclusions. Comme les auteurs le soulignent, il est possible que ces conclusions n'apparaissent qu'à la fin de la collecte de données, mais il est également possible qu'elles aient été pressenties dès le début de la recherche. Il s'agit donc, dans cette étape, d'établir non seulement des conclusions, mais également de les vérifier. Par exemple, par un retour aux notes prises pendant la collecte de données (Miles et Huberman, 2003). Ce sont ces trois processus qui constituent l'analyse complète de données.

Il nous semble important de souligner que par cette approche nous voulons offrir une compréhension du groupe étudié ainsi que de leurs actions et que l'interprétation que le chercheur fera de ces données se fera de la façon la plus objective possible.

**CHAPITRE QUATRE:**  
**ANALYSES**

La revue de la littérature a permis de souligner toute l'importance de tenir compte des acteurs, des événements, et en général, de l'environnement autour d'une organisation qui constitue l'objet d'une étude.

La première partie de notre analyse, qui sera descriptive, mais nécessaire, construira l'environnement de l'ACSTA depuis bien avant sa mise en place jusqu'aujourd'hui; reconnaissant les acteurs et les événements qui ont façonné sa naissance et ensuite sa trajectoire. Il s'agit d'une sorte de '*timeline*' qui retrace les événements qui ont marqué la trajectoire de l'ACSTA, selon ses propres employés et nos sources documentaires. Dans ce *timeline* nous décrirons en quelques détails les événements tels quels. La deuxième partie de notre analyse, plus dynamique, se focalisera sur la manière dont ceux-ci (acteurs et événements) ont influencé sa création et son développement, par le biais du modèle de DiMaggio et Powell, et des trois types de contraintes - coercitives, mimétiques et normatives - conduisant au changement organisationnel. En outre, la première partie de l'analyse présente plus précisément les événements marquants selon la plupart des interviewés - les événements qui revenaient souvent lors de chaque entretien. Tandis que la deuxième partie intégrera de façon plus profonde les sources documentaires et appliquera le modèle de DiMaggio et Powell (1983). Les deux parties de notre analyse nous permettront de répondre à nos trois objectifs spécifiques, à savoir: a) l'histoire et la structure de l'organisation; b) l'évolution de l'organisation depuis sa création jusqu'à aujourd'hui; c) les acteurs individuels ou institutionnels et événements particuliers à l'origine des formes de cette évolution. Notre analyse nous permettra d'illustrer le cas spécifique de l'ACSTA.



## **4.1. L'ORGANISATION ET LES ACTEURS**

En nous basant sur le modèle présenté dans notre cadre théorique<sup>45</sup>, nous pouvons à présent situer l'ACSTA dans son champ et définir les relations principales qu'elle entretient avec les autres acteurs du champ. Comme le souligne Hatch, *“les relations représentent des canaux à travers lesquels les ressources, l'information, les opportunités et les influences circulent.”* (Hatch, 2000. Pg. 81).

### **4.1.1. L'ENVIRONNEMENT ET LE CHAMP ORGANISATIONNEL**

Comme nous l'avons vu, l'environnement se définit par les éléments qui le constituent. Nous allons présenter les acteurs principaux, tels qu'ils sont apparus dans le cadre de notre recherche, et qui ont participé à la mise en place et au fonctionnement de l'ACSTA. Il s'agit par exemple, des acteurs qui fournissent le matériel technologique et les équipements, des fournisseurs des agents de contrôle, mais il s'agit également des acteurs qui utilisent le service offert par l'ACSTA ainsi que ceux qui supervisent ou régulent son fonctionnement.

Mis à part ces acteurs, nous avons, comme nous l'avons souligné dans le chapitre 2, des acteurs appartenant à un environnement international. Rappelons-nous de la définition de Hatch: *l'environnement international et mondial “renvoie aux aspects qui dépassent les frontières nationales ou qui sont organisés à l'échelle mondiale”* (Hatch, 2000. P. 87). Nous

---

<sup>45</sup> Les théories des organisation: l'importance de l'environnement; et la théorie néo-institutionnelle.

nous référons ici à ces acteurs qui ont un rôle international. Dans notre étude, il s'agit, principalement, de l'**OACI**. Lors de notre entretien avec A2, en discutant sur les différences et les similitudes des mesures sécuritaires de différents pays dans le domaine de l'aviation, il explique "... *en général, les mesures se ressemblent. Et elles se ressemblent de plus en plus entre les pays, car ce sont les normes de l'OACI*". Ceci est un exemple patent du rôle international de l'OACI et de ses effets sur les pays, et donc également sur leurs agences d'application de la loi concernant la sûreté aérienne.

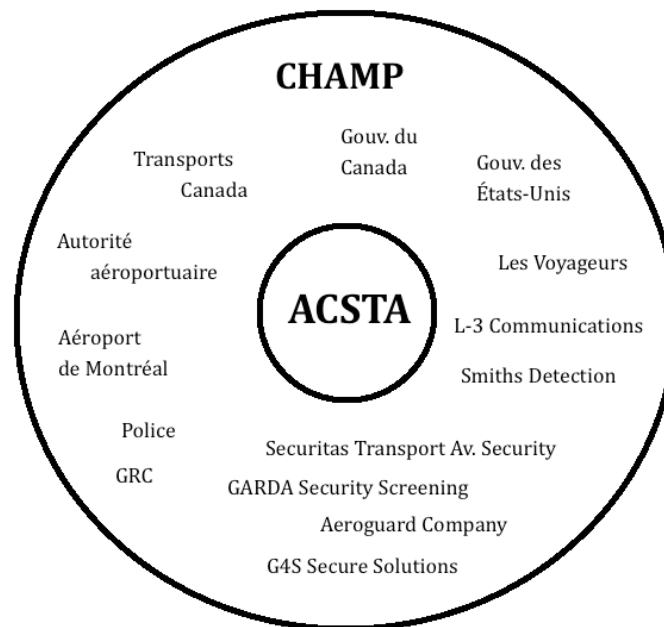
Mais parmi l'environnement international et mondial, il faut également compter les menaces (**groupes terroristes**) et d'autres acteurs au capital important, tel que le **gouvernement américain**. Concernant les groupes terroristes, quoi qu'ils ne soient pas exactement des acteurs dans l'environnement de la sécurité nationale, constituent des acteurs extérieurs qui s'attaquent à l'environnement de la sécurité nationale. Leurs actions auront donc des conséquences sur l'évolution des mesures sécuritaires. Par exemple, lors de nos entretiens, nous avons relevé le fait que le "complot déjoué" à Londres en aout 2006<sup>46</sup> a déclenché un nombre de réactions d'un pays à l'autre, parmi lesquels l'annulation d'un grand nombre de vols; l'intensification des fouilles; l'interdiction du transport (ni sur soi, ni dans les bagages à main) des liquides et/ou des gels; ou encore une présence accrue des forces de sécurité dans les différents aéroports. Cet exemple est parlant, car, par exemple, sans cet attentat, les normes sur la quantité acceptable de liquides et/ou gels par passager n'auraient pas été mises en place. Il est important de souligner que sous la pression américaine - concernant les normes sur les liquides et les gels - la commission

---

<sup>46</sup> Il s'agit du complot déjoué, en 2006 à Londres, et dont l'objectif était de faire exploser (avec des mélanges de liquides et de gels) plusieurs avions à destination des Etats-Unis et du Canada.

européenne a accepté de mettre en place les mêmes mesures sécuritaires en Europe. Ceci est un exemple du poids du rôle du gouvernement des États-Unis et leur influence dans le champ de la sûreté aérienne dans le monde.

Le chevauchement des différents éléments et acteurs de l'environnement forme notre champ organisationnel, **figure 1.1.1.**



**Figure 1.1.1:** Diagramme simple présentant le *champ organisationnel* de l'ACSTA - **novembre 2011.**

#### **4.1.2. LA CHRONOLOGIE D'ÉVÉNEMENTS: LES ACTEURS ET LES ÉVÉNEMENTS**

Après avoir interviewé les individus appartenant à la *haute direction* de l'ACSTA, ainsi que le personnel travaillant à l'aéroport de Montréal<sup>47</sup>, nous avons identifié un nombre d'acteurs et/ou organisations qui, selon nos interviewés, ont eu un rôle important

<sup>47</sup> Il s'agit des individus portant les codes A1 à A5 et les individus portant les codes C1 à C5 respectivement.

ou une influence marquante sur la façon de faire de l'ACSTA jusqu'à aujourd'hui. Les acteurs et organisations dont il sera question sont donc ceux dont les interviewés ont discuté le plus lors des entretiens ainsi que ceux dont il est question le plus souvent dans nos données documentaires. Nous venons de voir quelques exemples dans la section précédente, mais pour rendre la compréhension du rôle de ces acteurs et de leurs influences plus claire, nous allons aborder les événements marquants - selon nos interviewés et nos données documentaires - de façon chronologique. Nous intégrerons également, au fur et à mesure, une partie de l'analyse de nos données. Cette présentation chronologique d'événements marquants nous permettra de construire la trajectoire de l'ACSTA ainsi que de distinguer les acteurs le plus notables, jusqu'aujourd'hui. Cette façon de présenter les événements nous permettra également de reconnaître quelles dimensions, parmi les *six dimensions*<sup>48</sup> que nous avons créées, ont vécu les changements le plus marquants. À la fin de cette section, un tableau<sup>49</sup> regroupera la classification des événements et des acteurs à travers nos six dimensions.

- **1970 : Transports Canada devient l'autorité de l'aviation.**

À la demande de l'OACI qui se cherche un interlocuteur permanent - c'est-à-dire, une autorité fixe au Canada qui serait en charge de mettre en place les normes de l'OACI - le Gouvernement du Canada désigne Transports Canada comme étant l'autorité en matière d'aviation civile. Transports Canada devient alors responsable de *l'établissement des normes* dans le domaine de la sûreté aéroportuaire et celle des compagnies aériennes. Il est pertinent ici de souligner qu'en cette période

---

<sup>48</sup> Voir "tableau 1" (matrice d'analyse) du Chapitre 3 - Méthodologie.

<sup>49</sup> Tableau 2: Matrice d'Analyse regroupant les dimensions, les acteurs et les événements.

Transports Canada établissait les normes, alors qu'il revenait aux compagnies aériennes et aux autorités aéroportuaires de mettre en pratique les mesures de sûreté. Jusqu'en 1985, Transports Canada a établi les normes et a fourni les équipements et les installations de sûreté aux aéroports, mais c'était aux transporteurs aériens de s'assurer de la sécurité de leurs aéronefs (Rapport du Comité Consultatif, 2006).

- **1985, le 23 juin: Attentat terroriste — Tragédie du vol Air India 182 et de l'aéroport de Narita.**

Le 19 juin 1985, un homme identifié sous le nom de M. Singh a appelé Canadian Pacific Airlines pour faire une double réservation. La première réservation a été faite sous le nom de Jaswant Singh pour le vol Vancouver/Toronto/Montréal/Londres/New Delhi; dont la dernière partie (Montreal-London-New Delhi) était assurée par le vol Air India 182. La deuxième réservation a été faite sous le nom de Mohinderbel Singh<sup>50</sup>, pour le vol Vancouver/Tokyo/New Delhi, assuré par Canadian Pacific 003 et ensuite par Air India 301 (Bell, 2007). Le jour du voyage, les deux messieurs en question se présentent à l'aéroport, chacun de leur côté, et enregistrent leurs bagages. Mais aucun des deux ne monte dans l'avion (Ouellet, 2009). Les bagages enregistrés des deux M. Singh, explosent ensuite. Le premier explosa prématurément au terminal de l'aéroport de Narita lors de son transfert du vol Canadian Pacific 003 vers Air India 301, tuant deux employés de l'aéroport; le

---

<sup>50</sup> Le lendemain, après avoir fait les réservations, M. Singh a rappelé et a changé les noms de la réservation. Jaswant Singh est devenu Monsieur *M. Singh*; et Mohinderbel Singh est devenu Monsieur *L. Singh*. Nous recommandons la lecture du chapitre un du livre de Stewart BELL (2007): *Cold Terror: How Canada Nurtures and Exports Terrorism Around the World* pour en savoir plus à ce sujet. Ainsi que le livre de Stéphane LEMAN-LANGLOIS et Jean-Paul BRODEUR (2009): *Terrorisme et antiterrorisme au Canada*; plus précisément le chapitre 4, section 3, sur Air India, par Geneviève OUELLET.

deuxième explosa en plein vol d'Air India 182 tuant les 329 passagers et staff à bord de l'aéronef. Suite à ces attentats, le programme d'aviation civile du Canada est complètement transformé et des nouvelles mesures sécuritaires sont mises en place: appariement passager-bagage sur les vols internationaux; mesures plus strictes du contrôle des passagers et de leurs bagages; acquisition additionnelle de détection; un renforcement du programme de formation sur le contrôle pré-embarquement, ainsi qu'une mise en place d'une accréditation pour les agents de contrôle; une meilleure formation du personnel et une vérification approfondie des antécédents des employés (Comité consultatif, 2006). Il est intéressant de souligner que ces changements vont devenir une base essentielle sur laquelle l'ACSTA mettra en place son système 17 ans plus tard. D'un autre côté, il nous semble pertinent de se poser la question: *pourquoi une administration comme l'ACSTA n'a pas été créée à ce moment?* Car nous savons que cet événement a été très marquant pour le Canada: *"C'est l'un des attentats terroristes les plus meurtriers de l'histoire - et celui qui a fait le plus de victimes canadiennes (279 citoyens canadiens, dont la moitié étaient de la région de Montréal"* (Ouellet, 2009. P. 86). Lemay-Langlois, spécialiste dans le domaine du terrorisme et antiterrorisme, est du même avis, *"Le pire cas d'attaque terroriste au Canada, l'attentat à la bombe contre le vol 182 d'Air India et l'engin qui explosa prématurément à l'aéroport Narita de Tokyo, fût réalisé avec quelques centaines de dollars..."* (Lemay-Langlois, dans David et Gagnon, 2007. P. 95). Nous nous demandons alors, pourquoi l'ACSTA n'a pas été créé suite à ces attentats? A4 nous offre une réponse probable:

*“Surtout à cause du rôle des Américains. 9/11 a eu lieu aux États-Unis. Air India non”.*

Il ressort, de tous nos entretiens, que l’influence des États-Unis a joué un rôle majeur dans l’apparition de l’ACSTA<sup>51</sup>. Notre revue de littérature nous a permis de comprendre le poids des États-Unis et leur rôle dans le domaine de la sécurité aérienne internationale. Cet *acteur* (et son rôle) va être central dans le *champ organisationnel* de l’ACSTA. C’est un exemple évident de “*relevant actors*”, comme DiMaggio et Powell (1983) le soulignent, du champ en question. Mais il s’agit également d’un acteur international, c’est-à-dire, un acteur de l’*environnement international*, comme nous l’avons vu avec Hatch (2000). Le champ de la sûreté aérienne a une portée mondiale: tous les pays dans le monde sont concernés, mais plus particulièrement, les États-Unis de par leur rôle primordial dans le domaine de la sécurité.

- **2001, le 11 septembre: attentat terroriste contre les États-Unis.**

Le 11 septembre 2001, les États-Unis ont vécu le plus gros attentat terroriste ayant été commis sur leur sol; attentat commis par le groupe terroriste Al-Qaida. Il s’agissait d’une nouvelle génération de terroristes, ou, dans les mots de Gunaratna, “...*post-modern terrorist groups and the new face of terrorism...*” (Gunaratna, 2004. Pg. 18).

---

<sup>51</sup> Les 10 personnes interviewés, à l’unanimité, étaient d’accord pour insister sur le rôle des États-Unis dans la mise en place de l’ACSTA suite au 11 septembre. Alors qu’ils n’ont pas parlé d’un rôle similaire des États-Unis suite à la tragédie d’Air India.

Les premières réactions suite à ces attentats ont été marquantes. Tout d'abord, l'*Administration Fédérale de l'Aviation* des États-Unis (*Federal Aviation Administration - FAA*) a fermé l'espace aérien américain. Suite à ceci, Transport Canada fait la même chose et ferme l'espace aérien canadien pour pouvoir prêter secours et recevoir des vols américains ne pouvant pas atterrir aux États-Unis. Ceci devient ce qu'on appellera ensuite *Operation Yellow Ribbon*<sup>52</sup>. La fermeture de l'espace aérien des deux côtés de la frontière ainsi que le contrôle et l'inspection élevés aux postes sur la frontière terrestre a eu des effets énormes et plutôt négatifs sur l'économie et le commerce des deux pays et plus particulièrement sur ceux du Canada. Comme l'explique Nossal (2002): "*Les résultats furent désolants : sur les autoroutes menant aux postes frontière, des camions ont formé des bouchons longs de plusieurs kilomètres, attendant parfois pendant des jours pour pouvoir franchir la douane et être soumis à l'inspection minutieuse de douaniers américains extrêmement prudents. L'impossibilité de franchir la frontière a causé la perte de l'industrie de la livraison juste-à-temps. Les usines durent fermer leurs portes et les chaînes de fabrication cessèrent leurs activités*" (Nossal, 2002. P. 624). Ceci montre bien comment les attentats du 11 septembre et les réactions qui ont suivi ont eu des conséquences bien plus vastes que les victimes directes du drame. Les différents acteurs impliqués dans l'attentat (événement) ainsi que ceux impliqués dans la prise de décision qui a suivi - c'est-à-dire: Al-Qaida et ses disciples, FAA et Transports Canada parmi d'autres - sont des acteurs influençant l'environnement de la sûreté

---

<sup>52</sup> Pour en savoir plus sur *Operation Yellow Ribbon*, sur les premiers instants et sur les premières impressions, suite aux attentats du 11 septembre, nous recommandons le livret publié par Transport Canada (2002): *11-09-2001: Four Days in September*. Pp. 34.



aérienne. Ces actions et influences ont conduit, comme nous allons le voir, à la mise en place de l'ACSTA.

Les conséquences de ces attentats ne se sont pas uniquement fait sentir en matière d'échanges économiques. En effet, suite à cet événement, le Gouvernement américain a mis la pression sur le Gouvernement du Canada; ce dernier a été conduit à donner une priorité à la lutte contre le terrorisme et à la sûreté aérienne.

A4 nous explique clairement le contexte dans lequel ACSTA se développe:

*“L'événement qui a amené à tout cela est naturellement le 11 septembre 2001, et là, le Gouvernement canadien est obligé de réagir un peu comme le font les Américains. Donc, les Américains, avant la fin de l'année 2001, vont créer le Department of Homeland Security et ils vont enlever le pouvoir qui appartenait à FAA, Federal Aviation Authority, aux États-Unis, et ils vont le donner au nouvel organisme qu'ils ont créé qui est la TSA, Transportation Security Administration, qui est un membre du DHS, Department of Homeland Security. Donc, le Canada est obligé de réagir et là il y a plusieurs options qui se présentent aux élus à l'époque.” (...) “... parmi lesquelles: Soit donner la responsabilité entièrement à Transport Canada et qu'il s'en charge; soit créer une société de la couronne.” (...) “Une société de la Couronne qui est donc indépendante du Ministère de Transports. Le Gouvernement se distancie donc d'une certaine façon de l'agence, et nous, on se rapporte au Parlement par le biais du Ministère de Transport.”*

Un budget de 2.2 milliards de dollars, sur 5 ans, est désigné pour améliorer et renforcer la sûreté dans le secteur de l'aviation civile<sup>53</sup>. C'est dans ce contexte que l'ACSTA est née.

Nos analyses nous permettent de constater plus précisément qui ont été les premiers acteurs dans la création de l'ACSTA: selon A4 et A2, il s'agissait du Premier ministre de l'époque, M. Jean Chrétien, et du Vice premier ministre, M. John Manley, qui transigeaient directement avec le *Department of Homeland Security* (DHS) aux États-Unis et M. Ridge, ministre de ce dernier. Et au niveau de Transports Canada, il y avait le ministre des Transports à l'époque, M. David Collenette, qui poussait de même pour la mise en place de l'ACSTA. Également, la sous-ministre Mme. Margaret Bloodworth, et son sous-ministre adjoint responsable de la sécurité à Transports Canada, M. Bill Elliot. C'était donc dans cette atmosphère suite aux attentats, que les nouvelles demandes de l'OACI et les décisions de ce groupe de personnes - appartenant à de différents unités et ministères - ont conduits à la mise en place de l'ACSTA.

- **2001, le 22 décembre: *The Shoe Bomber***

Le 22 décembre 2001, Richard Reid a essayé de détoner en plein vol un explosif qu'il cachait dans sa chaussure lors du vol 63 d'American Airlines provenant de Paris et à destination de Miami. Grâce à la réaction de quelques passagers et des hôtesses de l'air, le terroriste n'a pas eu le temps de détoner son explosif. Ceci devrait être

---

<sup>53</sup> Rapport du Comité Consultatif de 2006: *Plan de Vol: Gérer les risques de la sûreté du transport aérien*.

considéré comme un attentat terroriste réussi, car malgré le fait que l'explosif n'a pas détonné, Monsieur Reid a réussi à franchir les différents postes de contrôle, sans être arrêté. Comme l'expliquent Price et Forest, *“Authorities found the plastic explosives triacetone triperoxide (TATP) and a detonator hidden in the lining of Reid's shoes. This resulted in U.S. passengers having to remove their shoes for separate screening at the security checkpoints.”* (Price and Forest, 2008. Pg. 76). Il s'agit à nouveau d'une situation où les Américains réagissent, et les Canadiens suivent. L'ACSTA a dû mettre en place un système de contrôle de toutes les chaussures de passagers. Comme nous l'explique A2:

*“... les Américains imposent leurs propres mesures<sup>54</sup>. Une des grosses différences (par rapport au Canada) c'est le fait que les gens DOIVENT enlever leurs chaussures. Ce n'est pas bête comme idée; on peut cacher quelque chose dans les chaussures comme on l'a déjà vu”.*

C1, agent de contrôle à l'aéroport de Montréal confirme cette situation:

*“À cause de cet attentat, les gens doivent enlever leurs chaussures au point de contrôle. C'est toujours comme ça, encore aujourd'hui, pour les vols vers les États-Unis. Pour les vols vers le Canada, on fait de même, mais seulement quand l'agent de contrôle considère qu'il faut les enlever par mesure de précaution. Ça reste donc à la discrétion de l'agent de contrôle; seulement pour les vols canadiens.”*

Suite à cet attentat, l'ACSTA, en respectant les demandes des Américains, a mis en place un contrôle des chaussures de **tous** les passagers à destination des États-Unis.

---

<sup>54</sup> Quand A2 dit que *“les Américains imposent leurs propres mesures”*, il s'agit d'une vérité. Les Américains imposent leurs mesures pour tous les vols à destination des États-Unis (Ceyhan, 2004; Andreas & Nadelmann 2006).

Il est important de souligner le fait que cet attentat arrive à peine 3 mois après le 11 septembre. Et comme nous explique A3:

*“Il y a énormément de pression des États-Unis sur la façon de comment nous livrons le service de contrôle. Un attentat raté ou réussi exige une réaction immédiate.”*

Ce poids du rôle des États-Unis est également reconnu chez les agents de contrôle et de fouille de l'aéroport de Montréal. Par exemple, C2 explique:

*“Transports Canada met en place la norme. Si ACSTA veut en faire plus, tant mieux. Mais jamais en bas de la norme. Et bien sûr, les États-Unis sont le baromètre. C'est eux qui disent qu'est-ce qu'on doit faire.”*

Comme nous pouvons le constater, les États-Unis sont donc considérés comme le “baromètre”, mettant la pression sur le Canada, et donc sur Transport Canada, pour le renforcement de mesures sécuritaires. Transport Canada, à son tour, vient mettre en place - en se basant sur les demandes des américains - la norme que l'ACSTA doit appliquer. Comme le souligne C2, si l'ACSTA veut aller plus loin, elle le peut, tout en maintenant et respectant les demandes américaines, celles de l'OACI, et celles de Transport Canada.

- **2002, le 27 mars: Loi de l'ACSTA.**

Cette date marque la mise en place de l'ACSTA de façon officielle. La Loi sur l'Administration Canadienne de la Sûreté du Transport Aérien reçoit la sanction royale, instaurant l'ACSTA à titre de nouvelle société d'État à compter du 1er avril 2002. Toutefois, Transport Canada continue à établir le règlement détaillé en

matière de sûreté. Le ministre des Transports a également le pouvoir de *“prendre des mesures de sécurité confidentielles; d’accorder, de suspendre, ou d’annuler les habilitations de sécurité; d’exiger des transporteurs aériens et des exploitants de systèmes de réservation de billets d’avion qu’ils lui fournissent des renseignements sur les passagers; et de déléguer l’autorité de faire appliquer des directives d’urgence pour contrer des menaces imminentes à la sûreté.”* (Rapport du Comité Consultatif, 2006. Pg. 13). Transports Canada est donc responsable de la réglementation et l’ACSTA responsable de la façon dont on l’applique. Comme nous le confirme C5:

*“Transport Canada fait la réglementation, et nous on l’applique. L’ACSTA applique ce que Transport Canada décide.”*

Il est intéressant de souligner que Transport Canada a eu des difficultés à accepter et à s’adapter à la mise en place de l’ACSTA, comme nous l’explique A4:

*“... les difficultés qu’on a eues avec Transport Canada. Ils n’ont jamais cru qu’on aurait dû être formé. Ils disent qu’ils auraient pu faire le travail et qu’il n’était pas nécessaire de créer une nouvelle agence. Ceci a créé des problèmes de friction.”*

Plusieurs des personnes interviewées ont bien souligné l’existence des frictions entre l’ACSTA et Transport Canada. Cependant, cette relation n’étant pas l’objectif principal de notre étude, nous n’avons pas demandé plus de détail sur ces frictions et donc nous n’en parlerons que de manière indirecte. D’un autre côté, nous n’avons pas non plus assez de matériel dans nos entretiens<sup>55</sup> nous permettant d’approfondir les analyses sur la relation entre Transports Canada et l’ACSTA. Nous estimons

---

<sup>55</sup> Les entretiens se sont focalisés plus spécifiquement sur l’ACSTA, sa création, ses fonctions, ses changements et son évolution; et non pas sur sa relation avec Transports Canada.

néanmoins qu'une recherche complète pourrait être dédiée à l'analyse et à l'étude de la relation entre ces deux entités.

- **2003 - 2005: Installation des nouveaux équipements.**

Il s'agit ici de la période où les grands équipements pour le contrôle de bagages ont été installés, et la formation des agents de fouille a été triplée. Il s'agissait de l'arrivée des modèles de machines plus récents et modernes; la période où le système et la façon de faire de l'ACSTA prenaient une forme plus concrète, c'est-à-dire après le démarrage, une période où elle devait se stabiliser et établir sa crédibilité. D'ailleurs, comme nous l'explique A1:

*“le 1er CEO<sup>56</sup> nous a bâti la crédibilité; il nous a installés sur le chemin. Le 2e CEO finalise le processus, et nous stabilise. Il s'agit maintenant d'un contrôle de qualité”.*

Cette période a donc été cruciale pour l'établissement et la crédibilité de l'ACSTA. Les équipements acquis et la formation poussée des agents étaient, à ce moment-là, deux éléments essentiels pour bâtir l'ACSTA et forger leur crédibilité.

- **2006: Changement de Gouvernement**

En 2006, on est passé d'un gouvernement libéral à un gouvernement conservateur. Ce changement n'a pas eu de grands effets visibles directement, mais il est très intéressant de voir les effets au sein de l'ACSTA. Selon trois des cinq interviewés de la haute direction, ce changement de gouvernement a eu quelques effets négatifs. Comme le souligne A4:

---

<sup>56</sup> CEO: *Chief Executive Officer* - en français: chef de la direction

*“L'arrivée des conservateurs a beaucoup changé la donne à l'ACSTA. J'ai eu l'impression qu'ils ne croyaient pas à la sécurité aérienne parce que c'était une création des Libéraux. Dès leur arrivée en poste, nous avons dû subir des périodes interminables de questionnement de toute sorte: budget, nécessité de s'occuper de la sécurité aérienne, pourquoi tel aéroport a de la sécurité et d'autres pas, pourquoi l'aéroport de mon comté n'a-t-il pas les mêmes avantages, les commissions parlementaires, etc. Cette série de remise en question a eu un effet négatif sur notre personnel. Nous avons commencé à voir des employés quitter l'ACSTA pour se trouver des postes dans d'autres ministères, etc. Encore aujourd'hui, on constate que le moral des troupes est très bas. Les conservateurs ont annoncé qu'ils sabreraient encore plus dans les budgets de l'ACSTA”.*

- **2006: Examen spécial de la vérificatrice générale.**

L'examen spécial de la vérificatrice générale a conduit l'ACSTA à identifier quelques lacunes qui devaient être réglées. Il s'agissait essentiellement de commencer par améliorer la structure interne de l'ACSTA dans le but d'offrir un meilleur service de sécurité, ainsi que d'améliorer les relations avec Transports Canada. D'ailleurs, au moment de cet examen spécial, l'ACSTA et Transports Canada étaient en conflit. Ceci a été souligné non pas seulement par la vérificatrice générale et son examen spécial, mais également par le Rapport du Comité Consultatif *Plan de Vol*, de 2006: *“L'ACSTA semble avoir établi des relations de travail fort efficaces avec les deux principales associations industrielles — le CAC et l'ATAC — et de très bonnes relations avec la GRC et l'Association des chefs de police aéroportuaire canadiens. Par contre, il semble y avoir un degré élevé de frustration et de manque de confiance entre Transport Canada et l'ACSTA à l'échelle nationale.”* (Rapport du Comité Consultatif, 2006. Pg. 137). Ceci

est également confirmé par quelques membres du personnel interviewé; A4 explique que:

*“Lorsque la vérificatrice générale a fait son examen spécial, nous étions en plein conflit avec Transport Canada (...) La mentalité de TC était de toujours prendre nos agents de fouille en défaut. Bien sûr, tout cela créait de la pression sur nos opérations.”*

Et C4 ajoute:

*“la relation entre Transports Canada et l’ACSTA a toujours été dure à gérer”.*

Cet aspect de l’administration - ses relations avec Transport Canada - nous semble un aspect intéressant à analyser. Mais comme nous l’avons souligné précédemment, ceci n’étant pas l’objectif principal de notre recherche, et n’ayant pas non plus suffisamment d’éléments d’analyse dans nos entretiens concernant cette relation, nous n’en parlerons que peu. Néanmoins, il est important de souligner et de se rendre compte du rôle de Transport Canada par rapport à l’ACSTA. Il s’agit ici d’un acteur important au moment de la mise en place de l’ACSTA ainsi que dans son évolution.

- **2006, le 10 août: Liquides et Gels**

Au Royaume-Uni, le 9 août 2006, les autorités anglaises ont arrêté 24 individus ayant l’intention de faire exploser, en plein vol, plusieurs avions américains et canadiens des lignes aériennes *American Airlines, United Airlines* et *Air Canada*. Le mode opératoire de ce groupe de terroristes a failli réussir; il s’agissait d’apporter à bord des avions des explosifs liquides ayant l’apparence de boissons normales et



d'assembler ensuite des engins explosifs qu'on aurait fait détoner en plein vol. Le niveau d'alerte ayant passé de "élevé" à "critique" au Royaume-Uni, le *Department of Homeland Security*, aux États-Unis, a vite suivi. Comme nous l'expliquent Price et Forest (2008):

*"The first reaction of the DHS to the London bomb plot was to increase security threat levels to red for aircraft traveling from the United States to the U.K., and to orange for all other domestic flight operations. Despite the fact that the DHS stated there is not a known threat to U.S. aviation from potential bombers, the next reaction was to prohibit the carriage of all forms of liquids or gels from the cabin. The rationale was to prevent potential bombers from carrying explosive components onto an aircraft, then assembling the devices in aircraft lavatories. However, this strategy was designed to only protect the aircraft, leaving airports wide open to another form of devastating terrorist attack as the "no-liquids" policy immediately caused thousands of passengers to once again congregate in airport ticket and screening queues." (Price and Forest, 2008. Pg. 78).*

Après la réaction des États-Unis, le Canada a suivi. À l'ACSTA il a fallu s'adapter, du jour au lendemain, à la situation en question. "Ceci est venu changer notre façon de faire" explique A4. Ayant reçu un appel à 3 heures du matin concernant la situation d'alerte au Royaume-Uni et aux États-Unis, l'ACSTA a dû réagir à son tour. Comme nous l'expliquent les employés de l'ACSTA, des mesures sécuritaires étaient en place dès les premiers vols de la journée. A4 explique qu'il a fallu retenir TOUS les liquides, les gels, les pâtes et les aérosols que transportaient les passagers dans leur bagage de cabine. Dans l'absence de machines et équipements capables de détecter et reconnaître tout type de liquide et/ou gel pouvant être utilisé comme explosif, les

agents de fouille de l'ACSTA ont du interdire tout liquide en possession des passagers: parfums, désodorisants, crèmes, boissons, etc., et fouiller en profondeur tout appareil électronique: ordinateur portable, tablette, téléphone, etc. Il a fallu attendre 10 — 15 jours avant de permettre à nouveau aux passagers de passer avec une quantité maximale de liquide, comme nous l'ont expliqué A4, C2 et C5.

- **2009, le 25 décembre à Détroit: Attentat au slip piégé**

Le jour de Noël 2009, le Nigérien de 23 ans, Umar Farouk Abdulmutallab, a tenté de faire sauter le vol 253 de Northwest Airlines, un Airbus A330 avec un total de 289 personnes à bord, provenant d'Amsterdam, Pays-Bas, et en destination de Détroit, États-Unis. Il avait sur lui, dans l'avion, de la penthrite, un explosif très puissant. Abdulmutallab a essayé de mélanger de la poudre explosive et du liquide; une nouvelle technique jusqu'à présent indétectable aux simples machines de détection.

La fusion des branches d'Al-Qaida située en Arabie Saoudite et au Yémen, plus connue sous le nom d'AQPA<sup>57</sup> - *Al-Qaida pour la péninsule arabique* - a revendiqué cet attentat raté. Les États-Unis ont pris aussitôt toutes les mesures nécessaires pour renforcer la sécurité aérienne. Et, bien évidemment, cela a été également le cas au Canada. Comme nous l'explique A2,

*“Détroit 2009: l'individu avec des explosifs à bord d'un avion. Ça n'a presque rien coûté comme attaque. Mais ça a coûté des milliards en sécurité”.*

---

<sup>57</sup> Pour en savoir plus sur l'AQPA, nous recommandons le résumé de: Hegghammer Thomas, (2011): Jihad in Saudi Arabia: Violence and pan-islamism since 1979. *Politique étrangère*, 2011/1 Printemps, p. 198-201. Ou, l'ouvrage complet: Hegghammer Thomas (2011): *Jihad in Saudi Arabia. Violence and pan-islamism since 1979*. New York, Cambridge University Press, 2010. Pp. 304.

Les informations que nous avons soulevées lors des entretiens confirment bien que cet attentat a eu un énorme impact sur le travail du personnel de l'ACSTA. Encore plus que l'impact de la série d'attentats déjoués à Londres en 2006. C5 nous explique que:

*“Les mesures de sécurité ont doublé du jour au lendemain. On a dû vite s'adapter. On a dû également doubler le personnel du jour au lendemain. Il n'y avait même pas assez de capacités physiques à l'aéroport.”*

En fait, suite à cet attentat, et selon les données que nous avons recueillies lors de nos entretiens, les États-Unis ont exigé des mesures supplémentaires qui demandaient un renforcement de l'activité et des mesures sécuritaires de 50% à 70% supplémentaire, nous explique A2. Et comme le souligne A1:

*“Les États-Unis ont demandé aux autres pays de fouiller non pas une fois, mais deux fois tous les passagers.”*

Pour pouvoir répondre aux demandes de renforcement, il n'y avait pas assez de personnel. A2 nous explique:

*“Dans ce type de situation, on va chercher des agents supplémentaires à temps partiel. La deuxième option était d'aller chercher chez les agents de douanes et les policiers. Ils ont reçu l'autorisation de Transports Canada pour aller fouiller sur place à l'aéroport. L'ordre était de fouiller CHAQUE personne et CHAQUE bagage” (...) “Cette situation nous a permis de solidifier un réseau, sur base d'une confiance, à qui on peut faire appel.”*

A3 est venu confirmer le déroulement de cette démarche:

*“La police est venue aider les agents de l'ACSTA. Les États-Unis demandaient, de façon obligatoire, que tout passager passe par une fouille physique. Nous*

*avons donc fait appel aux douaniers et aux policiers, car il nous manquait du personnel pour la gestion de cette crise. Ce n'est plus arrivé depuis, mais on a mis en place une entente d'aide, pour que, en cas d'urgence, on puisse accéder à ce système, à cette façon de faire."*

A1 nous explique:

*"Cet attentat a conduit à un changement dans la façon de fouiller les passagers et il a également provoqué une réorganisation de notre travail."*

C5 approfondit cette idée en nous expliquant:

*"Quand la police est venue travailler à nos côtés, suite à l'attentat du 29 décembre, c'était une première! Cela a pris un certain temps pour créer une harmonisation, mais en fin de compte ça s'est bien passé" (...) "Il s'agit d'une crise et on s'adapte les uns aux autres pour réussir à mettre en place un travail collectif. Il s'agissait d'une zone floue ayant un nombre d'incertitudes. Mais en fin de compte tout s'est bien passé. Et cela nous a permis de voir le déroulement d'une telle démarche et de l'harmoniser pour une prochaine situation semblable si cela arrive. Cela a permis de créer ce lien qui n'y était pas précédemment."*

Comme nous pouvons le constater, l'attentat de Détroit en décembre 2009 a été un événement marquant<sup>58</sup> dans le travail de l'ACSTA. Il est important de souligner, d'ailleurs, que c'est suite à cet attentat que le très discuté "*full body scan*" - scanner corporel - a été intégré et mis en place dans les mesures sécuritaires des aéroports.

---

<sup>58</sup> Quand nous disons qu'un événement est *marquant*, cela veut dire qu'il s'agit d'un événement qui a marqué l'esprit et le travail des employés de l'ACSTA. Il s'agit donc des événements qui sont apparus dans chacun des entretiens. Mais il s'agit également des événements qui reviennent le plus souvent dans la recherche documentaire.

- **2010, avril: mise en place des scanners corporels**

Suite à l'attentat sur le vol 253 de Northwest Airlines à destination de Détroit, États-Unis, le gouvernement canadien a dû renforcer ses mesures sécuritaires. La mise en place du *scanner corporel* a été la première démarche sécuritaire entreprise. Comme le souligne A2:

*“À présent, nous avons le body scan dans au moins 26 aéroports. On a commencé à les livrer au mois d'avril 2010, suite à l'attentat de décembre 2009. Au Canada, c'est sur une base volontaire, mais aux États-Unis c'est obligatoire. Ici, quand les gens sont sélectionnés pour une deuxième fouille, ils ont le choix entre le scanner corporel et la fouille physique.” (...) “Avant Détroit 2009, on avait déjà reçu un grand nombre de plaintes concernant les fouilles physiques. Les passagers n'étaient pas vraiment contents. On avait alors commencé à penser comment améliorer cela. Donc, quand le body scan est arrivé, il est devenu notre option principale à offrir au passager.”*

*“Au début, le scan s'employait seulement pour les vols vers les États-Unis. Mais maintenant on l'emploie pour toute destination.”*

A3 confirme:

*“L'attentat à Détroit a augmenté énormément le nombre de passagers qui devaient avoir une fouille physique. Fouille qui n'est pas appréciée par les passagers. Le body scan est devenu une alternative pour les passagers qui ne veulent pas être touchés.”*

Un autre élément qui nous semble très important à souligner, c'est le discours sur l'impact que ces scanners corporels ont eu en général. Les données que nous avons soulevées lors de notre recherche nous montrent un discours assez différent du

discours médiatique quant à l'impact de ces scanners. Les médias ainsi que le public, ont accueilli l'installation de ces scanners de façon plutôt négative, surtout à cause des raisons liées à la santé des individus et à l'attente de la vie privée. Mais plusieurs études ont démontré que les scanners ne sont pas aussi nuisibles pour la santé que les médias le laissent entendre. À ce sujet, Mehta et Smith-Bindman (2011) expliquent les résultats de leur étude:

*“Several groups have opposed the scans, citing privacy concerns and fear of the radiation emitted by the backscatter x-ray scanners, 1 of the 2 types of machines in use. The radiation doses emitted by the scans are extremely small; the scans deliver an amount of radiation equivalent to 3 to 9 minutes of the radiation received through normal daily living. Furthermore, since flying itself increases exposure to ionizing radiation, the scan will contribute less than 1% of the dose a flyer will receive from exposure to cosmic rays at elevated altitudes. The estimation of cancer risks associated with these scans is difficult, but using the only available models, the risk would be extremely small, even among frequent flyers. We conclude that there is no significant threat of radiation from the scans.”* (Mehta et Smith-Bindman, 2011. P. 1112).

Concernant les raisons liées à l'atteinte de la vie privée et à l'intrusion dans l'intimité des passagers lors de l'utilisation de ces scanners, TSA proclame que ces scanners bloquent le visage des passagers, ne révélant pas leur identité de façon visible<sup>59</sup>. D'un autre côté, Sacirbey - ancien conseiller auprès du Ministère des Affaires étrangères de Bosnie et travaillant pour l'Organisation des Nations Unies à New York, Sarajevo et La Haye - explique comment se déroule le *screening process*:

---

<sup>59</sup> Dans les annexes vous trouverez un exemple d'une image provenant du *full body scan*.

*“The images are grainy outlines of the human body, but they clearly show the outlines of breasts, buttocks and sexual organs. To minimize passenger discomfort, screeners who view the images work in separate booths away from screening lines and don't see the passengers they scrutinize. All images are immediately deleted, and the machines have no ability to store images” (Sacirbey, 2010. P. 1).*

TSA avait souligné cela lors d'un entretien pour un article en 2009:

*“Full-body images are viewed in a walled-off location not visible to the public. The security officer assisting the passenger cannot view the image, and the officer who views the image doesn't see the passenger. If the officer viewing the image sees something of concern, he notifies the agent who is with the passenger to do further screening” (Scanner, Associated Press. Décembre 2009).*

Et selon les personnes interviewées, du groupe C1 à C5, le scanner corporel n'a pas été aussi mal reçu par les passagers que les médias le laissent entendre. Les agents de contrôle soulignent:

*“Au début, c'est comme avec n'importe quelle nouvelle machine. Il faut un temps d'adaptation. Mais ensuite c'est devenu tout à fait normal. Les passagers ont bien accepté. Le problème en ce moment était plutôt l'installation telle quelle de ces machines, par rapport à l'espace dans l'aéroport. Un autre souci a été le temps entre l'attentat et la mise en place des scanners. Car, avant d'utiliser les scanners, il fallait faire la formation et la certification des agents; alors, entre temps, on ne faisait que des fouilles physiques” nous dit C1.*

*“Ça s’est bien passé. Les gens étaient curieux. Par contre, les médias n’ont pas aidé là; avec la publicité comme quoi on voit les gens tous nus. Cela n’a pas aidé du tout. Mais en général, ça s’est bien assimilé. Quand les gens ont vu que cela accélérât le processus et qu’ils n’auraient pas de fouille manuelle, les gens ont commencé de plus en plus à accepter cette option. L’impact en général a été positif tant pour les passagers que pour nous, car il y avait moins de fouilles physiques”* nous dit C2.

*“C’était bien reçu. Les gens se sont rendu compte que cela accélérât le passage. Et qu’il y avait moins d’attouchements<sup>60</sup>. En général, il y a eu une réaction plutôt positive”* nous explique C3.

Comme nous l’avons remarqué suite à nos données, l’attentat au *slip piégé* le 25 décembre 2009 à Détroit a été un des événements catalyseurs dans l’évolution de la façon de faire de l’ACSTA.

- **2010 - 2011: Nouvel appel d’offres - fournisseurs de service**

À l’été 2010, l’ACSTA a lancé une demande de propositions pour la prestation des services de contrôle dans les aéroports. Il est important de souligner que l’ACSTA, jusqu’à cette année, 2011, avait 17 contrats avec 11 fournisseurs. Ces fournisseurs de service sont des agences de sécurité qui offrent de services de contrôle pré-embarquement. Il s’agit du travail fait par les agents de contrôle dans les aéroports. À titre d’exemple, ces fournisseurs sont GARDA, G4S, Securitas, entre autres. Ces fournisseurs doivent détenir la certification octroyée par les autorités canadiennes et adhérer au standard de systèmes de gestion des fournisseurs de l’ACSTA.

---

<sup>60</sup> Par “attouchements” l’interviewé veut simplement souligner le fait de toucher la personne physiquement lors d’une fouille physique.



Selon A3, ce nouvel appel d'offres permettrait à l'ACSTA de mieux s'organiser et d'accéder à une meilleure qualité du travail de fournisseurs de services. Il s'agit ici d'une décision qui provient de l'ACSTA pour améliorer la qualité de ses services. A3 nous explique un peu plus sur les raisons:

*"... la capacité de gestion des fournisseurs de service était minime, l'ACSTA s'est vue dans l'obligation de s'impliquer dans la gestion des opérations beaucoup plus que ce qu'on devrait. L'ACSTA veut se comporter comme un client et non pas comme un superviseur. Aujourd'hui ils n'ont pas démontré la compétence de gestion." (...) "Nous voulons donc descendre à quatre fournisseurs avec quatre contrats. Et traiter avec des compagnies qui sont plus professionnelles et qui ont plus de capacité de gestion à nous offrir."*

C5 explique également qu'ils vont donner les contrats pour cinq ans, et non pas pour un an. Jusqu'à présent, l'ACSTA octroyait, à ses fournisseurs de service, des contrats à renouveler chaque année. À présent, l'administration veut octroyer les contrats pour cinq ans. C5 explique:

*"On va redonner les contrats pour cinq ans. Les compagnies seront capables de planifier plus à long terme. Ils ont un horizon maintenant. On passe d'un an à cinq ans de contrat, avec option de renouvellement de cinq ans supplémentaires. On a un grand nombre de fournisseurs de service en ce moment. On veut passer à quatre fournisseurs pour en avoir un par région."*

Les résultats de cette demande ont été publiés le 8 août 2011. Ce nouveau modèle (quatre contrats pour quatre régions) va aider l'ACSTA à offrir des services de contrôle de sûreté plus efficaces et uniformes. Comme le constate le communiqué de

presse: *“En réduisant le nombre de contrats de dix-sept à quatre et le nombre de régions de six à quatre, l’ACSTA rationalisera ses opérations et ses dépenses afin d’utiliser au mieux ses ressources tout en se concentrant sur l’expérience client. Cela permettra également à l’ACSTA de mieux orienter ses opérations et de renforcer le modèle de prestation de services en place avec ses fournisseurs de services de contrôle”* (Larocque, 2011. Communiqué de presse)<sup>61</sup>. Ce qui concorde bien avec les explications de A3 et C5.

- **2011: Programme de recapitalisation des équipements.**

Les équipements pour le contrôle des bagages de l’ACSTA ont été déployés entre 2003 et 2005. Comme tout appareil technologique, ces équipements doivent être contrôlés: *“depuis ses débuts, l’ACSTA a investi plus de 500 millions de dollars en biens d’équipement. Il s’agit en grande partie d’appareils électroniques de pointe, mais qu’il faut périodiquement remettre en état. Aux fins d’amortissement, le cycle de vie utile de tout bien d’équipement utilisé par l’ACSTA, comme les appareils de détection d’explosifs par radioscopie, est évalué à sept ans.”* (Rapport du Comité Consultatif, 2006. Pg. 157). Lors de nos entretiens, nous avons révélé que ces équipements vont bientôt avoir dix ans, ce qui est la fin de vie utile de ces machines. A3 nous explique la situation actuelle:

*“On commence en ce moment le programme de recapitalisation de ces équipements. Nous devons mettre en place un système auxiliaire qui nous permettra de continuer. On se trouve pour l’instant dans une espèce de bypass.”*

---

<sup>61</sup> Communiqué de presse du 8 août 2011 par Mathieu Larocque et l’équipe de communications de l’ACSTA.

*Là, nous enlevons le système actuel, on le remplace avec un nouveau, et on enlève notre bypass.”*

D’ailleurs, nous avons constaté ce renouvellement des équipements dans le journal *Aviation Security International*<sup>62</sup>, qui souligne que “*Smiths Detection has announced a C\$19 million order form the Canadian Air Transportation Security Authority (CATSA) to provide advanced X-Ray systems for use at airport baggage checkpoints*” (Aviation Security International, février 2011. P. 54).

Comme nous pouvons le constater, nous avons relevé, lors de nos entretiens, un nombre d’informations nous permettant d’imaginer la genèse et le parcours de l’ACSTA. Il est très important de souligner qu’il ne s’agit pas, ici, de *tous* les événements qui ont marqué l’ACSTA d’une façon ou d’une autre, mais plutôt d’événements que les personnes interviewées ont eu le plus tendance à nommer. Selon les données que nous avons recueillies, les événements le plus marquants demeurent les *attentats terroristes*, tant réussis que déjoués, car ceux-ci ont conduit les États-Unis à mettre en place des mesures sécuritaires importantes et imposantes et ensuite à mettre la pression sur d’autres gouvernements pour qu’eux, à leur tour, mettent en place des mesures sécuritaires similaires.

Cette situation nous rappelle celle de la lutte contre le trafic de drogue et le rôle des États-Unis et de la *Drug Enforcement Administration* (DEA). Comme le soulignent Andreas et

---

<sup>62</sup> *Aviation Security International* est un journal spécialisé dans la sûreté aérienne: “The Global Journal of Airport & Airline Security”.

Nadelmann (2006), la lutte contre la drogue au niveau mondial a été fortement influencée par les demandes et les pressions des États-Unis. Ils expliquent: *“U.S. drug enforcement officials have persistently criticized foreign governments, first Britain, then the Netherlands, and more recently Canada, for their emphasis on public health approaches to the drug problem, and pressured them to change...”* (Andreas & Nadelmann, 2006. P. 43). On distingue ici, tout comme dans le cas de mesures anti-terroristes et de sûreté aérienne, l’influence des États-Unis imposant leurs normes aux autres pays; *“... so the global drug prohibition regime reflected the desire and capacity of the United States to impose its drug-related norms on the rest of the world.”* (Andreas & Nadelmann, 2006. P. 45).

C’est d’ailleurs suivant cette logique que l’ACSTA s’est mise en place: Al-Qaida attaque les États-Unis le 11 septembre 2001; les États-Unis réagissent dans l’immédiate mettant en place de nombreuses mesures et contrôles; et ils finissent par mettre la pression sur le Canada pour que ce dernier réponde à leurs demandes. Ceci ne veut pas dire que le Canada n’a pas eu sa propre réaction à cet attentat et sa propre stratégie à mettre en place; mais nous pouvons conclure, suite à ces analyses, que les États-Unis sont l’un des acteurs primordiaux derrière la mise en place de l’ACSTA, et derrière la mise en place de nombreuses mesures sécuritaires qui ont suivi dans le temps. Bien entendu, il est important de souligner que les États-Unis ne sont pas le seul et unique acteur participant à l’évolution de l’ACSTA. Transport Canada et le gouvernement canadien sont également des acteurs très importants, ainsi que la police; tous ayant des rôles essentiels dans l’évolution de l’ACSTA. Par exemple, dans le cas de la police, c’est elle qui prend en charge une situation où les agents, lors du contrôle de bagage ou de la fouille d’un passager, concluent qu’une

menace est présente. Quand un agent de contrôle et/ou de fouille déclenche l'alarme silencieuse, celle-ci prévient le centre de contrôle des opérations de l'aéroport, qui à son tour contacte le service de police. Celui-ci assure une réponse policière dans les minutes qui suivent. Une fois sur place, au point de fouille, la police prend la responsabilité. Comme l'explique A3:

*“L'ACSTA a développé, en collaboration avec les aéroports, les lignes aériennes et les services de police, un processus d'évaluation de menace. Et normalement, les représentants de la police, de l'aéroport, des lignes aériennes et de l'ACSTA, doivent se réunir et décider comment la situation devrait être gérée. Car bien que la police a le dernier mot, normalement, les autres intervenants peuvent donner des informations importantes aux policiers”*

L'illustration 1.1 que nous avons présentée dans notre introduction permet de voir le contexte de la sûreté aéroportuaire et les rôles des acteurs sur place, dont celui de la police. Et pour finir, n'oublions pas le rôle des passagers / public ainsi que celui des employés au sein de l'ACSTA.

Maintenant que nous avons un certain nombre d'acteurs ainsi qu'un nombre important d'événements, nous pouvons à présent regrouper ces données dans notre *matrice d'analyse*<sup>63</sup>, **tableau 2**, telle que nous l'avons développée dans le chapitre précédent. Les événements seront placés dans la matrice selon leur date (année) et selon la dimension affectée par ceux-ci. Plusieurs de ces événements ont affecté plus d'une dimension; par exemple, comme nous allons voir sur le tableau, pour l'*attentat de Londres*, les dimensions *opérationnelle* et *normes et règles* ont été les plus affectées.

---

<sup>63</sup> Matrice que nous avons créé avec nos dimensions, les deux axes - acteurs et événements - et le facteur temps (chronologique); comme nous l'avons expliqué dans le chapitre 4 *méthodologie*, pp. 65 - 70.

**Tableau 2: Matrice d'Analyse regroupant dimensions, acteurs et événements**

Temps	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
Dimen. et Axes	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.	Acteur et Even.
<b>Organisationnelle</b>	Al-Qaida: Attentat USA 11 Sept.	9/11 - Pression US-Canada: Mise en place ACSTA				Exam Vérificatrice Générale: Améliorer Struct. et relations avec Tr.Ca.					
<b>Opérationnelle</b>						Attentat Londres: Interdire liquides			Al-Qaida attentat Détroit: Fouille phys.	Attentat Dét.: FBS	Recapitalisation machines
<b>Technologique</b>			Mise en place de ...	... nouveaux équipements	... de contrôle bagage					Arrivé du FBS	Smiths Detect.: Advanced X-Ray
<b>Normes et règles</b>	The Shoe Bomber: Enlever chaussures					Attentat Londres - Pression US - DHS - CA: Pas de liquides			Al-Qaida attentat Détroit: Fouille tous passagers	Pression Gouv. Am. - gouv Ca. - Tr.Ca.: FBS	
<b>Relationnelle</b>		ACSTA: Service à la clientèle				Conservateurs: Diminuer budget a un effet négatif sur personnel	Service clientèle: élément très import.	Plaintes passagers contre fouille phys.	Attentat Dét.: pas assez de staff: ACSTA travaille avec police & GRC	Appel d'offres: Fourniss. de Serv.	Appel d'offres: Fourniss. de Serv.: de 17 à 4.
<b>Formation</b>				Nouvel équipement →	→ formation agent de fouille a triplée				Attentat Dét.: Nouvelle formation fouille phys	Format & Certificat agents: pour FBS	

Pour revenir à nos dimensions<sup>64</sup> - organisationnelle, opérationnelle, technologique, normes et règles, relationnelle et formation - nous pouvons constater à présent quelle(s) dimension(s) a subi le plus de changements depuis 10 ans. Il est important de rappeler que ces dimensions se chevauchent les unes par rapport aux autres, et donc il ne s'agit pas de prétendre à une réponse catégorique et définitive. Mais nous pouvons tout de même constater, selon nos analyses, que les dimensions les plus marquées par les attentats terroristes sont la dimension "*opérationnelle*" et la dimension "*normes et règles*". En effet, nous avons pu constater que la dimension "*opérationnelle*" a subi des changements au niveau de la mise en place et du déploiement de mesures sécuritaires ainsi que de la façon d'exécuter ces opérations sur le terrain. Dans la même direction, la dimension "*normes et règles*", très dépendante des demandes et des pressions politiques, a également subi autant de changements au niveau de l'établissement de nouvelles normes sécuritaires. Les causes de ces changements au sein de ces dimensions sont souvent liées aux réactions des gouvernements suite aux attentats terroristes - ratés ou réussis - et donc plutôt sous un angle coercitif. Pour ce qui est des dimensions "*technologique*", "*relationnelle*" et "*organisationnelle*", leurs changements sont plutôt liés à une logique d'évolution et de croissance du secteur d'activité. Les causes de ces changements au sein de ces dimensions sont souvent liées aux décisions prises par les professionnels de l'industrie, et s'envisagent alors sous un angle normatif. Enfin, il est important de souligner que la dimension "*formation*" est fort liée à la dimension "*opérationnelle*". Le plus souvent, quand il y a un changement au niveau des opérations et des mesures sécuritaires, la formation des agents se modifie en fonction. Mais en même temps, nous avons constaté qu'elle suit aussi une

---

<sup>64</sup> Les dimensions que nous avons créés et expliquées dans le chapitre *méthodologie*.

évolution logique d'évolution et de croissance. La matrice d'analyse nous a permis d'avoir une vue d'ensemble des acteurs, des événements et des changements ayant eu lieu dans les différentes dimensions que nous avons créées.

La limite principale dans nos analyses apparaît dans le choix d'*acteurs* et *événements*. Nos analyses se sont strictement basées sur le choix de nos interviewés et de ce qui ressortait de nos analyses documentaires. Il est probable qu'il y ait d'autres événements qui ont marqué l'ACSTA dont nous n'avons pas tenu compte. Il aurait été peut-être intéressant d'interviewer des agents de fouille d'autres aéroports de catégorie 1, comme celui de Vancouver, et voir le déroulement du travail des agents de fouille à l'aéroport lors des Jeux olympiques de 2010, par exemple. Cependant, comme nous l'avons souligné, l'ACSTA étant un organisme centralisé, les normes et leur application sur le terrain ne doivent pas varier énormément d'un aéroport à l'autre. Mais il est intéressant de souligner que plusieurs de projets pilotes ont eu lieu à l'aéroport de Vancouver. Il aurait été intéressant d'interviewer des agents sur le terrain concernant la mise en place d'un projet pilote, par exemple.

## **4.2. DYNAMIQUES D'INFLUENCE**

Maintenant que nous avons répondu à la première partie de notre question "*quels sont les acteurs et les événements qui ont influencé la mise en place, l'évolution et le fonctionnement de l'ACSTA.*", cette deuxième étape de l'analyse se focalisera sur les dynamiques d'influence. Nous allons nous concentrer sur le modèle de Powell et DiMaggio,



les trois types de contraintes - coercitives, mimétiques et normatives - développées dans notre *cadre théorique*, et sur la manière dont celles-ci ont influencé la création et le développement de l'ACSTA.

#### **4.2.1. CONTRAINTES INSTITUTIONNELLES COERCITIVES**

Comme nous l'avons expliqué, parmi les mécanismes de contraintes institutionnelles et influences qui conduisent au changement, ceux qui apparaissent le plus dans notre étude, sont les *contraintes institutionnelles coercitives*. Ceci n'exclut pas l'influence des deux autres types de contraintes; or, il apparaît que ce type de pression (institutionnelle coercitive) s'avère être plus importante que les deux autres. Selon DiMaggio et Powell: "*Coercive isomorphism results from both formal and informal pressures exerted on organizations by other organizations upon which they are dependent and by cultural expectations in the society within which organizations function*" (DiMaggio et Powell, 1983. Pg. 150).

Comme nos analyses nous permettent de constater, l'environnement dans lequel l'ACSTA se situe façonne le fonctionnement, la façon de faire et les pratiques de l'administration ainsi que son évolution. La première des *pressions coercitives* est réglementaire et provient de l'OACI. Même si cette pression n'apparaît pas de manière flagrante durant les entretiens et dans nos recherches documentaires, la réglementation que l'OACI impose à ces membres renvoie à des règles précises. Nous ne développerons pas cet élément de manière approfondie dans l'analyse étant donné que, durant les entretiens réalisés avec les cadres de l'ACSTA, ni l'OACI, ni sa réglementation ne sont ressorties en tant

qu'acteur ou évènement ayant influencé sa mise en place ou son évolution. Les règles de l'OACI existent depuis bien avant la mise en place de l'ACSTA. Même si l'ACSTA n'existait pas, les règles de l'OACI devraient être respectées et appliquées par Transport Canada et l'autorité aéroportuaire responsable de la mise en place de mesures sécuritaires. L'OACI a bien été l'un des acteurs qui demandaient à tous les pays membres de mettre en place des mesures renforcées suite aux attentats du 9/11; mais il n'a pas littéralement conduit à la création de l'ACSTA. Il est raisonnable de croire que les interviewés n'ont pas parlé de l'OACI parce que, d'un côté, les règles et normes de l'OACI sont fortement intériorisées par le domaine de la sûreté aérienne, qu'on ne les questionne pas. Et d'un autre côté, ces normes et règles doivent être respectées par tous les pays membres – 191 nations dans le monde (OACI, 2011).

Suite aux influences de nombreux acteurs – gouvernement américain, gouvernement canadien, Transports Canada, groupes terroristes, les passagers - l'ACSTA s'est forgée une stratégie, une méthode de travail et une façon de faire propre. En effet, comme le souligne A2, il est devenu très important, pendant les dernières années, d'entendre ce que le passager a à dire. L'ACSTA essaye de maintenir un modèle qui, dans une première étape, se base essentiellement sur la demande et l'influence des lois de l'OACI et des règlements de Transport Canada, mais en même temps, elle essaye de donner au passager un rôle aussi important. Le *service à la clientèle* est devenu central dans le modèle que l'ACSTA développe aujourd'hui. A2 nous explique:

*“Mais il ne faut pas seulement sécuriser le passager, il faut également que le passager soit satisfait. Qu'il ait un niveau de satisfaction adéquat. Quand je suis arrivé on ne s'occupait pas vraiment de ça.” (...) “On est en train de faire le saut vers une approche*

*qui est beaucoup plus centrée sur le passager. Ce n'est pas encore au point, mais on y travaille."*

Ces passagers font également partie de l'environnement comme nous l'avons souligné plus haut dans la figure 1.2.1. Et comme le souligne Hatch, "*Les organisations ne requièrent pas seulement des matières premières, du capital, du travail, des connaissances et des équipements, elles dépendent aussi du consentement de la société dans laquelle elles évoluent.*" (Hatch, 2000. P. 101). Il est vrai que les aspects de sûreté du passager et de l'aviation sont la base, et le mandat principal de l'ACSTA, mais la question de satisfaction du client est aussi cruciale. Selon les données que nous avons recueillies auprès du personnel de l'aéroport de Montréal (C1 à C5), la formation des agents de fouille et de contrôle comporte une dimension spécifique en lien au service à la clientèle. Comment traiter le passager, comment l'aider, etc. Nous avons pu constater que cette emphase sur ce service et sur les voyageurs a été renforcée suite aux plaintes de ceux-ci par rapport à la fouille physique et manuelle en 2009. Aujourd'hui l'ACSTA essaye de maintenir un niveau de satisfaction pour ses voyageurs; chose qui n'était pas recherchée initialement au cours de ses premières années d'existence. Ceci ne veut pas dire que l'ACSTA ne s'intéressait pas aux passagers et leurs opinions, mais plutôt qu'avec le temps toute une branche dédiée au service à la clientèle s'est développée et renforcée. Comme le souligne C1:

*"Le service à la clientèle n'existait pas avant l'ACSTA (avant 2002). Ce service est arrivé avec la mise en place de l'ACSTA. Et il est encore plus fort aujourd'hui qu'au début (les premières années de l'ACSTA)".*

Ce que nous constatons ici rentre bel et bien dans la catégorie des *contraintes coercitives* institutionnelles. Les passagers, en tant que groupe, en tant que clients, font pression sur

des éléments qui ne leur plaisent pas ou qu'ils trouvent abusifs, et peuvent conduire au changement. Cela a été le cas, comme nous l'avons constaté dans la première partie de l'analyse, avec la problématique de la fouille physique manuelle. LACSTA doit, en maintenant son mandat principal de sûreté, recevoir le consentement du groupe de personnes auquel elle offre ses services. Ces pressions peuvent être considérées comme des pressions *informelles*<sup>65</sup> (DiMaggio et Powell, 1983). Les passagers vont donc subir le régime de sécurité imposé, mais ils peuvent en même temps faire pression sur la méthode d'application pour que celle-ci change et s'adapte aux passagers aussi. Il est certain que les mesures de sécurité - le régime lui-même - ne vont pas changer, mais les passagers peuvent conduire à un changement au niveau de la façon de l'appliquer.

D'un autre côté, le rôle des acteurs tels que le gouvernement américain, le gouvernement canadien et Transports Canada, est primordial dans la mise en place de mesures sécuritaires. Comme nos données nous ont permis de le constater, la pression faite par le gouvernement américain, quand il s'agit de situations de sécurité nationale, est considérable.

Les données de nos entretiens nous permettent de noter que cette pression est ressentie à tous les niveaux de l'ACSTA, que ce soit à la haute administration, comme nous l'ont expliqué A1, A2, A3 et A4, ou chez les agents de première ligne, comme nous l'avons remarqué avec C2 et C1, dans la section précédente. Cette pression américaine, ressentie à

---

<sup>65</sup> Nous rappelons que ces *pressions informelles* font partie de celles qui participent à la contrainte institutionnelle coercitive. Comme l'expliquent DiMaggio et Powell (1983): "*Coercive isomorphism results from both formal and informal pressures exerted on organizations by other organizations...*" (DiMaggio & Powell, 1983. P. 150)

tous les niveaux, est un bel exemple de *contrainte coercitive* (DiMaggio et Powell 1983) qui s'impose à l'évolution et au développement de l'administration. Andreas et Nadelmann (2006), dans leur étude, expliquent cette situation précise, entre le Canada et les États-Unis:

*“Like their Mexican counterparts, Canadian officials attempted to impress and appease Washington with new policing initiatives, while at the same time repeatedly emphasizing the importance of maintaining national sovereignty and policymaking autonomy and trying to avoid the impression that their Policy changes reflected conforming to U.S. pressures and expectations. Nevertheless, the incentives under conditions of asymmetrical interdependence and a new security context were clear: either take stronger measures to enhance border security or risk unilateral U.S. hardening of the border. Canadians interpreted a post-September 11 warning by Secretary of State Colin Powell as a not-so-subtle threat: « Some nations need to be more vigilant against terrorism at their borders if they want their Relationship with the U.S. to remain the same” (Andreas & Nadelmann, 2006. P. 203).*

C'est dans cette logique complexe de 'maintenir des bonnes relations' avec les États-Unis que le Canada se trouve. Les connexions étroites du Canada avec les États-Unis, ne lui permettent pas d'être en désaccord avec les décisions politiques américaines (Byers, 2006). Cette pression et la tendance à devoir répondre rapidement aux demandes américaines rappellent le contexte du cas australien que nous avons exposé dans la recension des écrits. L'étude de cas sur la sûreté du transport aérien en Australie nous a permis de voir comment cette pression est ressentie, *“The Australian Commonwealth government gave a clear signal that complying with demands from the US would be the highest priority for the OTS” (Haines, 2011. P. 134).*

D'ailleurs, plusieurs des personnes interviewées croient que si les attentats du 11 septembre n'avaient pas eu lieu, l'ACSTA n'aurait pas été créé en ce moment-là. Par exemple, A4 et C1 soulignent bien que lors de l'attentat d'Air India, il n'y a pas eu une grande pression américaine pour la mise en place ou le renforcement de mesures sécuritaires. Selon eux, c'est surtout parce que cet attentat n'avait pas vraiment touché les États-Unis. Mais lors des attentats du 9/11, la pression américaine était bien présente, car cette fois-ci, c'étaient eux qui étaient l'acteur le plus touché et affecté par cet attentat. Nous pourrions donc supposer que sans les attentats du 11 septembre, il n'y aurait pas eu cette pression de la part du gouvernement américain qui a conduit à la mise en place de l'ACSTA. Pression qui a commencé, comme nous l'a souligné A4, avec la mise en place du DHS et de la TSA aux États-Unis.

En revenant sur la section où nous exposons les événements de façon chronologique, nous pouvons constater que A4 nous explique, non pas seulement le rôle du DHS et de la TSA, mais également quelles personnes - Américaines et Canadiennes - plus précisément, étaient impliquées lors des premières rencontres concernant la création de l'ACSTA suite à l'attentat du 9/11<sup>66</sup>. On revient ici sur ce que DiMaggio et Powell (1983) expliquent comme étant des *contraintes institutionnelles coercitives*; s'agissant des *influences* ou des *pressions* sur l'organisation en question. Des pressions que, comme nous l'avons expliqué, peuvent être ressenties comme des propositions, des forces, ou des persuasions provenant des autres organisations, d'autres gouvernements, ou du gouvernement canadien lui-même. Selon nos données, tant documentaires que des entretiens, nous pouvons donc conclure

---

<sup>66</sup> Section 4.1.2 des analyses.

que le rôle et l'influence des États-Unis - avec la mise en place de ces deux unités DHS et TSA - sur le gouvernement canadien et Transports Canada, a été une influence ou une pression conduisant à la création de l'ACSTA, et à l'implantation et respect des mesures sécuritaires demandées par les États-Unis. Quand il s'agit de sécurité, les États-Unis ont le plus souvent le dernier mot, comme l'a dit Hornbarger "*security trumps economy in the United States*" (Hornbarger, 2005 dans Lyon, 2006. P. 401). Dans cette même ligne de pensée, Beare (2005) en parlant du CCCE<sup>67</sup>, explique

*"The CCCE is a not-for-profit, non-partisan organization composed of the CEOs of Canada's leading enterprises whose mission is to build a stronger Canada economically and socially. This organization launched a new initiative called the "North American Security Prosperity Initiative" (NASPI). In 2003, CCCE took 100 Canadian business leaders to Washington to meet with US officials including Tom Ridge, Secretary of Homeland Security. The number one interests of the Canadian delegation would have been trade. However, as the Ambassador to Canada Paul Cellucci had already told Canadian officials "security will trump trade" - and hence, any economic advantages that Canadian business lobbyists want would be tied to enhanced security measures - as largely dictated by the United States" (Beare, 2005. P. 24).*

Selon Beare (2005), de nombreuses décisions prises au Canada concernant différentes problématiques - pétrole, immigration, aide extérieure - sont prises en otage "*under the security umbrella*" (Beare, 2005, P. 25). Dans ce même article, l'auteur offre une liste de changements significatifs<sup>68</sup> ayant eu lieu au Canada "*that can be seen as resulting in part*

---

<sup>67</sup> Canadian Council of Chief Executives

<sup>68</sup> BEARE, (2005): Fear-based Security: The Political Economy of 'Threat'. Transnational Institute - Crime & Globalisation Paper. P. 24-25

*from US pressure*” (Beare, 2005. P. 24). Et plus précisément, dans le domaine de l’aviation, Bronskill souligne la pression américaine derrière la mise en place de certaines mesures sécuritaires:

*“U.S. efforts to bolster airline security with advanced computers are putting intense pressure on Canada to ferret out threats by building a similar electronic system that will allow security agencies to analyze the personal information of every passenger”*<sup>69</sup> (Bronskill, 2010. P. 1).

Ce rôle coercitif des États-Unis a été sujet de grands débats essentiellement suite aux attentats du 11 septembre. À la fin du mois de septembre 2001, les Nations Unies ont publié le *Security Council resolution 1373 (2001)* où ils condamnent les actes terroristes ayant eu lieu aux États-Unis et où ils adoptent des nouvelles stratégies pour combattre le terrorisme international. À ce sujet, Andreas et Nadelmann (2006) expliquent comment

*“U.S. officials not only wrote much of the Security Council resolution but were the source of most of the intelligence determining who was on the UN’s list of terrorist organizations. Thomas Biersteker argued that through this dominance of U.S. intelligence-gathering capacity, «the listing process is another example of US operational hegemony»”* (Andreas et Nadelmann, 2006. P. 195-196).

D’ailleurs, ils expliquent que cette influence des États-Unis réussit à s’imposer à travers un *“diplomatic arm-twisting”* (Andreas et Nadelmann, 2006. P. 196). Ceci est un bel exemple de pressions coercitives dont DiMaggio et Powell (1983) parlent. Pressions que A3 a confirmé lors de notre entretien: *“Il y a énormément de pression des États-Unis sur la façon de comment nous livrons le service de contrôle. Un attentat raté ou réussi exige une réaction*

---

<sup>69</sup> À ce sujet, et pour plus de détail, nous recommandons l’article de BRONSKILL, J. (2010). Under U.S. pressure, Canada toils in secret on complex air screening system. *The Canadian Press*. January 7, 2010.



*immédiate.*” Et A4 explique, suite à l’attentat de Detroit 2009, “*Les États-Unis ont demandé aux autres pays de fouiller non pas une fois, mais deux fois tous les passagers*”. Nos données nous permettent de conclure que le rôle des États-Unis est un rôle du type coercitif conduisant au changement dans le domaine de la sécurité et de la sûreté aérienne.

En regardant nos événements de façon chronologique et en travaillant sur la matrice d’analyse (tableau 2), nous avons constaté que les *contraintes coercitives* ont surgi principalement lors de «crises», et plus précisément, suite à un attentat terroriste (déjoué ou réussi). Nos données nous ont permis de constater que suite au 11 septembre il y a eu une pression du gouvernement américain sur le gouvernement canadien, qui a conduit à la mise en place de l’ACSTA<sup>70</sup>. Cette pression est clairement une *contrainte coercitive*: “... *which stems from political influences and the quest for legitimacy in particular vis a vis legal and regulatory frameworks*” (Papavramides, 2009. P. 4). Le personnel de l’ACSTA que nous avons interviewé a également confirmé que ces pressions surgissent le plus souvent suite à des attentats. A2 nous confirme, “*la seule autre source outre que les incidents de sûreté, ce serait les mesures qui sont imposées par l’administration américaine. Lesquelles, de façon indirecte, sont reliées aux incidents de sûreté.*”

Nos données nous ont donc permis de constater que des *contraintes coercitives* apparaissent essentiellement en 2001, en 2006 et en 2009. Suite à la tentative d’attentat en décembre 2001 perpétrée par “*the shoe bomber*” la nouvelle norme a imposé de demander aux passagers d’enlever leurs chaussures au moment de passer le point de fouille. Les

---

<sup>70</sup> Parmi d’autres mesures entreprises par le gouvernement canadien, comme nous l’avons expliqué dans le chapitre 1: *Introduction*.

États-Unis ont exigé cette mesure chez eux et le Canada a fait de même; l'appliquant, au début, vers toutes les destinations, et ensuite seulement pour les vols vers les États-Unis. En 2006, lors de la série d'attentats déjoués à Londres, la nouvelle norme a été d'interdire le passage en cabine de tout liquide, gel et aérosol. Suite à cette décision du DHS aux États-Unis, le Canada, et donc l'ACSTA, a dû également interdire tout liquide, gel et aérosol dans le bagage de cabine. Et ensuite, en 2009, pendant les jours qui ont suivi l'*attentat au slip piégé* à Detroit, les États-Unis ont demandé, comme mesure de sécurité supplémentaire, de fouiller manuellement *toutes* les personnes, et de fouiller chaque passager deux fois. Suite à cet incident à Detroit, le *full body scan* - scanner corporel - a pu être installé dans les différents aéroports. Nos données nous ont permis de souligner et de reconnaître dans ces trois événements - 2001, 2006 et 2009 - des *contraintes coercitives* présentes dans le développement et l'évolution de l'ACSTA; ce que le personnel de l'ACSTA que nous avons interviewé a également confirmé.

Les événements que nous venons de répertorier nous permettent de constater de quelle façon les *pressions coercitives* ont influencé la mise en place, le fonctionnement et l'évolution de l'ACSTA. Nos analyses nous permettent de confirmer que les *contraintes coercitives* ont tendance à surgir suite à une crise ou à un attentat terroriste, et proviennent en général, suite à la demande des États-Unis. C'est dans cette même lignée que Laegreid explique le changement organisationnel, "*Another way of understanding the reorganization is as an adaptation to external shock*" (...) "*An external shock can cause a rejection of old norms and values and bring recognition of a need for change*" (Laegreid, 2006. P. 1407).

Mais, qu'est-ce qui se passe le restant du temps? Comment l'ACSTA évolue en période normale quand il n'y a pas d'attentats terroristes? Nous avons trouvé des éléments de réponse à ces questions dans les *contraintes institutionnelles normatives*.

#### **4.2.2. CONTRAINTES INSTITUTIONNELLES NORMATIVES**

Pendant que nous organisons les événements de façon chronologique, que nous analysons nos entretiens, et que nous travaillons sur notre matrice d'analyse (tableau 2), nous avons remarqué plusieurs éléments qui nous ont conduits à conclure que les *contraintes normatives* sont également présentes dans le fonctionnement et l'évolution de l'ACSTA. Dans les mots de DiMaggio et Powell, "*A third source of isomorphic organizational change is normative and stems primarily from professionalization.*" (...) "*we interpret professionalization as the collective struggle of members of an occupation to define the conditions and methods of their work...*" (DiMaggio et Powell, 1983. P. 152).

Nous avons donc, d'un côté, tout ce qui fait fonctionner l'ACSTA de l'intérieur. Dans le cas de l'aéroport de Montréal, C5 nous explique:

*"Il y a des rencontres avec les partenaires et les clients à l'aéroport. Par exemple, ici, on travaille avec l'aéroport de Montréal, on passe beaucoup du temps avec eux pour parler du système d'exploitation, des projets qui s'en viennent, est-ce qu'il faut reconfigurer les points de fouille? Est-ce qu'il y aura une augmentation du volume de passagers dans les semaines qui viennent? Etc. Tout ce qui peut nous aider à fournir un bon service. On parle donc avec les Aéroports de Montréal - autorités aéroportuaires - et les compagnies aériennes pour s'informer de façon générale et voir comment le service va évoluer."*

Ce que nous voyons ici concorde bien avec la définition que DiMaggio et Powell donnent des pressions normatives: “... *the collective struggle of members of an occupation to define the conditions and methods of their work...*” (DiMaggio et Powell, 1983. P. 152). La profession de ceux qui travaillent dans le champ de la sûreté aérienne conduit ces individus à prendre des décisions qui dérivent des attentes de leur champ organisationnel, et qui conduisent également au changement. Par exemple, en regardant notre matrice d’analyse, nous voyons en 2010 l’appel d’offres émis par l’ACSTA pour des fournisseurs de services. Les données que nous avons soulevées démontrent que ce type de décisions ne proviennent pas des contraintes coercitives, mais plutôt des pressions normatives sous la forme des procédures et des manières de faire propres à la profession. Par exemple, A2 explique,

*“... la communication entre les fournisseurs et leurs agents, ainsi qu’entre les agents eux-mêmes, n’est pas forte en ce moment<sup>71</sup>. On essaye de changer cela justement avec le nouvel appel d’offres et les nouveaux contrats.” (...) “C’est pour cela qu’on veut régionaliser les fournisseurs et les contrats et avoir le moins de fournisseurs possible. Un par région. Ceci facilitera la communication avec eux et entre eux.” (...) “On a également mis en place un **shift briefing**: où chaque semaine il y a un document qui est préparé, avec la liste de derniers incidents, majeurs et mineurs; avec les bonnes pratiques à suivre; avec les dernières informations et du renseignement; avec des attaques potentielles, etc. S’il y a un événement, tous les gens à l’aéroport sont impliqués et avisés.”*

L’échange et la bonne circulation des informations, au sein d’une administration, sont un élément crucial dans le domaine de la sécurité nationale, ainsi que celui, plus précisément, de la sûreté aérienne. Comme A2 le souligne, l’ACSTA travaille là-dessus - que ce soit avec la mise en place du *shift briefing* ou avec le nouvel appel d’offres - pour améliorer

---

<sup>71</sup> Rappel: Cet entretien a eu lieu en mai 2011.

constamment la communication entre les différentes sections au sein de l'administration. Un autre élément intéressant à souligner est l'attention mise sur l'amélioration du *service à la clientèle*, développé depuis 2007, qui a été une décision dans le but d'une meilleure évolution du service offert. A2 explique:

*“On a modifié la formation récemment pour que ce soit une formation qui puisse être livrée sur la base d'une approche informatique avec un plus grand contenu de services à la clientèle”*

Nos analyses nous ont permis de remarquer donc que les décisions prises - que ce soit l'amélioration du service à la clientèle, une formation plus poussée des agents de ligne ou un nouvel appel d'offres - au sein de l'administration pour créer un système optimal proviennent plutôt des *pressions normatives*; des décisions dérivant des attentes du champ organisationnel (DiMaggio et Powell, 1983) et conduisant au changement.

L'échange et la bonne circulation de l'information ne sont pas seulement des éléments cruciaux au sein d'une administration qui traite de la sûreté aérienne. Ils sont également, et surtout, des éléments nécessaires entre les différentes organisations, administrations et pays concernés par cette sûreté. Nous nous référons ici à une collaboration **internationale**. Le terrorisme, la sécurité nationale et la sûreté aérienne concernent plusieurs pays et administrations dans le monde. Quand nous parlons du *champ* de la sûreté aérienne, il est important de rappeler qu'il s'agit d'un champ au niveau mondial, c'est-à-dire, un champ partagé par plusieurs pays et plusieurs organisations dans le monde, comme l'indiquent DiMaggio et Powell, *“The virtue of this unit of analysis is that it directs our attention not simply to competing firms (...) but to the **totality of relevant***

**actors** » (DiMaggio et Powell, 1983. P. 148). Ces acteurs, dans le champ organisationnel de la sûreté aérienne, se trouvent partout dans le monde, comme nous l'avons exposé dans la première section de nos analyses dans la figure 1.2.1. - l'environnement organisationnel de l'ACSTA. À ce sujet, A3 nous explique:

*“Le Canada, avec Transports Canada, s’est engagé dans une alliance qu’on appelle le Quad, avec les États-Unis, l’Australie et l’Union Européenne. Cette alliance existe depuis deux ans et c’est une structure qui semble fonctionner. Nous (ACSTA) entretenons de très bonnes relations avec l’industrie et avec d’autres agences, comme l’ACSTA, à travers le monde. On se tient au courant de la situation, et on a mis en place des capacités qu’on n’avait pas avant. Toutes les semaines il y a une réunion “top secret” où l’on assiste à un échange de renseignement qui est pertinent pour notre secteur d’activité. Il y a donc un meilleur échange d’information entre pays et entre agences.”*

Dans ce que A3 nous dit ici, nous attirons l'attention sur le concept qu'il utilise de *secteur d'activité*, qui selon nous, renvoie bien à là *profession* elle-même, dont DiMaggio et Powell parlent quand ils expliquent les contraintes normatives. Comme Morin et Hodge le soulignent, *“La collaboration internationale étant une composante essentielle de la sécurité intérieure, les informations provenant des autres pays sont donc, nous l'avons vu, systématiquement incluses dans la boucle d'amélioration continue du programme de formation”*<sup>72</sup> (Morin et Hodge, 2007. P. 368). Pour revenir sur les '*relevant actors*' du champ organisationnel de DiMaggio et Powell (1983), nous pouvons conclure, suite à nos données et nos entretiens, qu'il s'agit bien des acteurs locaux, nationaux et internationaux qui font

---

<sup>72</sup> Morin et Hodge font référence au programme de formation de l'ACSTA. D'ailleurs, nous recommandons, pour en savoir plus sur la formation des agents au sein de l'ACSTA, l'article de: MORIN, P. P., et HODGE, T. (2007): "La Collaboration Internationale: un élément essentiel dans la conception des programmes de formation en sécurité aéroportuaire". Dans *Canadian Public Administration / Administration Publique du Canada*. Vol. 50. No. 3. Automne 2007. Pp. 355-372.

partie du champ de la sûreté aérienne - secteur qui touche de nombreux pays et organisations en même temps.

Les deux situations que nous venons de voir, les échanges entre professionnels à l'intérieur de l'administration, et les échanges entre professionnels à l'extérieur de l'administration, sont des situations qui nous conduisent à conclure que les contraintes normatives, et non pas seulement les contraintes coercitives, sont présentes dans l'évolution de l'ACSTA. Que cela soit au sein de l'administration ou à l'extérieur de l'administration, les professionnels de la sécurité publique infusent les normes de leur profession au sein de l'organisation. Bigo (2005) parle, par exemple, de la *mondialisation des professionnels de la sécurité*, où il parle du discours "sur la « mondialisation de la sécurité » à travers les notions de champ des professionnels de la gestion des inquiétudes, et de transnationalisation des processus d'(in)sécurisation." (Bigo, 2005. P. 53).

Un dernier élément dans les contraintes normatives, et non des moindres, est le facteur technologique. Les entreprises technologiques font partie du secteur d'activité - du champ - de l'ACSTA. Comme nous pouvons le constater, sur notre matrice d'analyse, l'arrivée de nouvelles machines et d'autres équipements technologiques entre 2003 et 2005, a conduit à tripler la formation des agents de fouille et de contrôle. Ces changements et nouveautés n'ont pas eu lieu suite à des pressions coercitives politiques, mais plutôt suite à la recherche d'une efficacité technologique - qui elle-même est normalement générée par une pression normative<sup>73</sup> - et d'une amélioration du service offert. L'évolution technologique, dans le

---

<sup>73</sup> Le domaine de la technologie se voit dans la nécessité de proposer tous les moyens possibles pour assurer la sécurité des passagers.

domaine de la sécurité, va être prise en considération dans les administrations en charge de la sécurité. Le fait que l'ACSTA se lance à présent (2011-2012) dans la recapitalisation de ses machines est une décision logique de l'évolution de la technologie. Il s'agit donc bien d'une pression, mais du type normatif, car elle est liée à la profession et au secteur d'activité. Les professionnels de la sécurité vont constamment chercher à être à jour avec les développements technologiques au niveau de la sûreté aérienne. L'ACSTA va ainsi s'assurer que son personnel est formé en conséquence. Comme le soulignent Morin et Hodge, *"L'embauche et la formation des agents sont au coeur du système. Elles sont conçues globalement, en tenant compte des changements et ajustements qui surviennent nécessairement, dans une boucle circulaire de rétroaction"* (Morin et Hodge, 2007. P. 360). Nous trouvons ici le rôle primordial de la branche technologique; une branche qui, selon nos données, a tendance à se développer, le plus souvent, suivant les pressions normatives.

Comme l'a souligné A3, *"Il y a à l'ACSTA une culture d'une volonté d'amélioration continue"* (...) *"C'est sur que les attentats ont beaucoup influencé notre régulateur, surtout chez Transports Canada. Et il y a énormément d'influence des États-Unis sur la façon que nous livrons nos opérations de contrôle"*, mais l'ACSTA a une volonté d'amélioration continue propre à leur profession et dans le but d'assurer un service de qualité.

Selon nous, les mots de Papavramides peuvent correspondre au cas de l'ACSTA: *"... coercive and normative isomorphism may work in tandem to shape a new type of organization that is responsive and adaptive to the emerging regulatory and market"*



*environment*” (Papavramides, 2009. P. 2). Ceci appuie nos analyses quant à la présence de contraintes coercitives et normatives dans la mise en place et l'évolution de l'ACSTA.

#### **4.2.3. CONTRAINTES INSTITUTIONNELLES MIMÉTIQUES**

Mais que reste-t-il des *contraintes mimétiques*? Il s'agit, comme nous l'avons souligné auparavant, “*When organizational technologies are poorly understood (March and Olsen, 1976), when goals are ambiguous, or when the environment creates symbolic uncertainty, organizations may model themselves on other organizations.*” (DiMaggio et Powell, 1983. P. 151). Selon les données que nous avons recueillies, que ce soit par rapport à la création de l'ACSTA ou à son évolution, nous n'avons pas repéré des comportements mimétiques. En tout cas, pas de façon visible ou marquante. On aurait pu assister, dans le climat d'incertitude qui régnait dans l'après 11 septembre, à ce type de comportements mimétiques. Le Canada aurait pu s'inspirer, voire se modeler, sur des structures existantes, mais cela n'a pas été le cas, comme nous le souligne A4:

*“Le Canada a conclu que le meilleur rapport qualité/prix n'allait pas être de faire comme aux États-Unis., mais plutôt de faire une 3e agence. Il ne s'agissait pas de fédéraliser les employés, mais de créer une 3e agence. Nous, on s'occupe de la formation, de la sélection, et de transiger avec les aéroports pour pouvoir trouver le terrain d'entente. (...) D'autres pays sont venus s'inspirer de notre modèle.”*

Selon nos données, l'ACSTA ne s'inspire pas d'autres agences ou administrations dans le monde. Son modèle privé-public est un modèle innovateur peu commun dans le monde. Comme l'explique Salter, “*CATSA has opted for a model of in-class instruction and on-the-job training, which falls in between American and European standards (Hainmüller and*

Lemnitzer, 2003). CATSA contracts its screening activities to third party companies, but provides all the training and certification of screeners (Seidenstat, 2004)” (Salter, 2007. P. 395). Ce modèle travaille donc avec le secteur public et le secteur privé, ce qui n’est pas encore une tendance très courante. Lors de nos entretiens, A2 a souligné,

*“L’Australie s’intéresse à développer un modèle similaire au nôtre. Même le Gouverneur Ridge, ancien dirigeant de TSA, quand il est venu au Canada, nous a commenté que s’il avait eu l’information sur notre performance, il aurait peut-être fait autrement. La raison pour laquelle il ne l’a pas fait c’est parce qu’il pensait que le secteur privé n’était pas assez mature pour rendre le service.”*

Dans la même lignée, A4 explique :

*“On était l’un des premiers pays dans le monde à avoir déployé le HBS<sup>74</sup>, même bien avant les États-Unis. Le modèle canadien, celui de l’ACSTA, est pratiquement une première! D’ailleurs, on a eu d’autres pays qui sont venus s’inspirer du modèle canadien ...”*

Comme le soulignent Morin et Hodge (2007), les performances de l’ACSTA sont internationalement reconnues. Cette organisation ne se *modèle* pas sur d’autres administrations ni sur d’autres modèles ou structures; elle a mis en place son propre modèle, se distinguant ainsi du modèle américain (strictement public), malgré l’influence de ce dernier. Selon nous, il existe peut-être deux éléments qui expliquent l’absence du mimétisme. D’abord, l’absence d’une autre agence similaire dans le territoire Canadien.

---

<sup>74</sup> **HBS**: Hold-Baggage Screening; en français: Le **Contrôle des bagages enregistrés** (CBE) est le processus qui permet de contrôler tous les bagages enregistrés dans les aéroports au moyen des équipements de détection d’explosifs utilisant les innovations les plus récentes. En associant le personnel de sûreté à une technologie de pointe, le CBE fait une radioscopie des bagages pour définir leur densité et détecter des quantités infimes de substances chimiques. Déployé en intégralité dans 89 aéroports du Canada depuis 2006 – soit une année complète avant la mise en œuvre obligatoire à l’échelle internationale prescrite par l’OACI – le CBE est en vigueur pour tous les vols intérieurs et internationaux. Source: [www.catsa-acsta.gc.ca](http://www.catsa-acsta.gc.ca)

LACSTA est la seule agence responsable de l'application de la sûreté et la sécurité aérienne, et elle a l'appui total du ministère et du gouvernement. Ensuite, à cause de l'influence des États-Unis et de leur rôle dans les relations entre les deux pays, le Canada veut se distinguer et assurer une certaine indépendance dans leur façon d'appliquer et de mettre en place les mesures sécuritaires.

Pour conclure, comme nous l'avons souligné, nos analyses nous permettent de déduire que les *contraintes mimétiques* n'apparaissent pas dans l'évolution de l'ACSTA; en tout cas, pas de façon évidente. Tandis que les *contraintes coercitives*, elles, ont tendance à apparaître suite à une crise, à un choc, ou à un attentat terroriste, mais elles ne surgissent pas, de façon visible, pendant le reste du parcours. Ce type de processus comprend les mêmes séquences périodiquement, c'est-à-dire: un attentat terroriste (réussit ou raté), suivi par la réaction des États-Unis demandant le respect de leurs mesures sécuritaires, suivi par l'application de ces mesures par les autres pays occidentaux.

Quant aux *contraintes normatives*, elles apparaissent pendant le restant du parcours de l'évolution de l'ACSTA, et de façon plus diffuse. C'est la profession elle-même, par les décisions des professionnels de l'industrie, qui participe à l'évolution et aux changements au sein de l'ACSTA.

Nous pourrions à présent mettre ces conclusions dans un tableau simple, **tableau 3**, pour montrer les effets des deux types de contraintes. Les *contraintes coercitives* (deuxième

colonne, en rouge) marquent essentiellement les années 2001, 2006 et 2009, où les changements au niveau de mesures sécuritaires ont été imposés, dans la plupart, par les pressions du gouvernement américain, suite à un attentat (réussit ou déjoué). De leur côté, les *contraintes normatives* (troisième colonne, en bleu) suivent, comme nous l'avons expliqué, une évolution des procédures et des manières de faire propres à la profession - propres au secteur d'activité. Nous avons distingué, dans ce cas, les années 2002, 2005, 2007 et 2010, qui marquent de changements au niveau du service à la clientèle, de l'équipement et de l'arrivée des nouvelles machines, de la formation des agents et de l'appel d'offres de fournisseurs de services.

DATE	CONT. COERCITIVES	CONT. NORMATIVES	EFFETS
2001	Attentats terroristes 9/11, suivi par une pression des États-Unis concernant les mesures sécuritaires		Renforcement de mesures sécuritaires et mise en place de l'ACSTA
2002		Démarrage de l'ACSTA: organisation de la structure	Mise en place d'un service à la clientèle
2004 - 2005		Evolution technologique, croissance et amélioration ou mise à jour de l'administration	Nouveaux équipements et formation plus poussée des agents de fouille
2006	Attentat terroriste déjoué à Londres suivi par une pression des États-Unis concernant les mesures sécuritaires		Intensification des fouilles; réduction de bagages à main; et surtout l'interdiction du transport de liquides, des gels, ou des pâtes.
2007		Evolution vers une approche plus centrée sur le passager.	Amélioration du service à la clientèle

<b>DATE</b>	<b>CONT. COERCITIVES</b>	<b>CONT. NORMATIVES</b>	<b>EFFETS</b>
<b>2009</b>	Attentat manqué à Detroit et pression des États-Unis (aussi: plaintes de passagers quant à la fouille physique)		Intensification des fouilles physiques et mise en place de scanners corporels - <i>full body scans</i>
<b>2010</b>		Restructuration au sein de l'ACSTA, évolution et amélioration	Appel d'offres pour les fournisseurs de service

**Tableau 3:** Les deux types de contraintes et leurs effets dans l'évolution de l'ACSTA 2001-2010.

**CHAPITRE CINQ:**  
**CONCLUSIONS**

## CONCLUSION

Les conséquences d'attentats terroristes, tels que ceux perpétrés par Al-Qaida aux États-Unis le 11 septembre 2001, atteignent de multiples sphères, comme celle de l'aviation civile, parmi de nombreuses autres. Depuis ces attentats, la sûreté aérienne est devenue un enjeu critique et essentiel pour les États occidentaux. Suite à ces attentats, le Canada a dû mettre en place des nombreuses mesures sécuritaires pour protéger son territoire des éventuelles attaques. Nous avons souligné que la situation géographique - c'est-à-dire le partage d'une large frontière avec les États-Unis; sa relation commerciale étroite avec ceux-ci; et les nombreux accords en matière de défense et sûreté entre ces deux pays rendent le Canada sensible aux demandes américaines. Le Canada a dû s'adapter aux exigences du gouvernement américain, tant dans le domaine de la sûreté, que du contrôle de l'immigration. Suite aux attentats du 11 septembre, le Canada a mis en place plusieurs mesures sécuritaires, parmi lesquelles, la création de l'*Administration Canadienne de la Sûreté du Transport Aérien (ACSTA)*, qui est entrée en fonction le 1er avril 2002.

Dix ans après sa création, nous avons cherché à comprendre, à travers notre recherche, son histoire et son évolution, et plus précisément, à définir les *acteurs* et les *événements* qui ont façonné sa structure durant ces dix années d'existence. Afin de répondre à ce questionnement, nous avons utilisé les *théories organisationnelles* et plus précisément la *théorie néo-institutionnelle* comme cadre théorique. Nous nous sommes basés sur la définition du *champ organisationnel* de DiMaggio et Powell (1983) - se référant à

l'ensemble d'organisations qui constituent un secteur d'activité - pour composer le champ organisationnel de la sûreté aérienne dans lequel l'ACSTA évolue.

Sur base d'une recherche documentaire et de plusieurs entretiens auprès du personnel de l'ACSTA, nous avons répertorié les acteurs qui ont participé, d'une façon ou d'une autre, à la mise en place, à l'évolution et au fonctionnement de l'ACSTA. Ces acteurs sont: l'OACI, le gouvernement des États-Unis, le gouvernement du Canada, Transports Canada, les passagers, les fournisseurs de service, les autorités aéroportuaires, la police, la GRC et d'une façon indirecte, les groupes terroristes.

Dans une deuxième étape, afin de faciliter l'étude de l'évolution organisationnelle de l'ACSTA, nous avons créé un nombre de *dimensions analytiques*<sup>75</sup>, qui, selon nous, sont représentatives du fonctionnement de l'ACSTA. Nous avons mis en place une *matrice d'analyse* combinant ces dimensions au facteur chronologique et à nos deux éléments - acteurs et événements. Toutes les dimensions ont subi des changements durant la période analysée. Cependant, la dimension opérationnelle ainsi que la dimension normes et règles ont subi les changements les plus marquants. La *dimension opérationnelle*, au niveau de la mise en place et du déploiement de mesures sécuritaires, ainsi que de la façon d'exécuter ces opérations sur le terrain ; et la *dimension normes et règles*, au niveau de l'établissement de nouvelles normes.

---

<sup>75</sup> Les dimensions: *organisationnelle; opérationnelle; technologique; normes et règles; relationnelle; et formation.*



Dans une dernière étape, nous avons appliqué la *théorie néo-institutionnelle*, et plus précisément la typologie de *contraintes institutionnelles* de DiMaggio et Powell (1983), aux acteurs et événements répertoriés. Nous étions partis sur l'hypothèse qu'il s'agirait exclusivement des *contraintes coercitives*, mais au fur et à mesure que nous avançons sur nos analyses, nous avons également noté la présence de *contraintes normatives*. Par contre, dans le cas de l'ACSTA, nous n'avons pas repéré, de manière évidente, des *contraintes mimétiques*.

**Premièrement**, l'*OACI*, malgré le fait qu'elle n'apparaisse pas de façon évidente dans nos analyses, est un acteur fondamental dans la mise en place des normes. Celui-ci défend une coopération internationale dans le domaine de l'aviation ainsi qu'une certaine uniformité dans les réglementations, les procédures et les structures de l'aviation civile. Son rôle est de protéger la sécurité, la régularité et l'efficacité de l'aviation civile contre tout acte illicite. Par le biais de *pressions coercitives*, il met en place les *normes de base* (standards) de l'aviation civile qui doivent être respectées par tous les pays membres (191 nations en 2011). Il propose également des recommandations qui devraient être prises si le contexte le permet, mais qui ne sont pas obligatoires.

Ensuite, comme nous l'avons expliqué, la relation et les connexions étroites du Canada avec les États-Unis, ne lui permettent pas d'être en désaccord avec les décisions politiques américaines (Byers, 2006). Pour maintenir leurs 'bonnes relations', le Canada doit souvent se conformer aux pressions et aux attentes des États-Unis (Beare, 2005; Andreas et Nadelmann, 2006). Le *gouvernement américain* a conduit à des changements caractérisés

par des *contraintes coercitives* en imposant au Canada l'application de plusieurs mesures sécuritaires. Cela a été le cas en : 2001, suite aux attentats du 11 septembre qui ont conduit à la mise en place de l'ACSTA; en 2006, suite aux attentats déjoués à Londres, où il a fallu interdire le passage de tout liquide, gel et aérosol en cabine; et en 2009, suite à l'*attentat au slip piégé* à Détroit, où il a fallu imposer une double fouille manuelle à tous les passagers. Ces changements caractérisés par des contraintes coercitives, souvent politiques, se rapportent à la dimension *opérationnelle* et à la dimension *normes et règles* dont nous venons de parler. Les États-Unis continuent aujourd'hui à maintenir leur place de superpuissance (Brooks et Wohlforth, 2002 et Ikenberry, 2004), et ce malgré l'émergence en puissance de la Chine. Cette place dominante que les États-Unis maintiennent leur permet d'avoir un rôle de premier plan, surtout en matière de sûreté et sécurité. Le rôle des terroristes et de leurs tentatives d'attentat comme acteurs et événements déclenchant ces contraintes coercitives est à noter. C'est suite à des attentats ou tentatives d'attentats que les États-Unis imposent leurs mesures de sécurité.

À côté du rôle du gouvernement américain, le rôle des *passagers* en tant que groupe est également à souligner. En 2009, par exemple, de nombreuses plaintes de la part des passagers concernant la fouille manuelle, qu'ils percevaient comme trop abusive, ont conduit à la mise en place du *Full Body Scan* (FBS) comme deuxième option<sup>76</sup>. Les passagers qui doivent passer un deuxième contrôle ont, aujourd'hui, le choix entre la fouille manuelle et le FBS. Ces pressions provenant des passagers sont des pressions coercitives qui ont conduit à du changement.

---

<sup>76</sup> Il est important de souligner que l'attentat au *slip piégé* de Detroit, 2009, a été le deuxième élément dans la mise en place du FBS.

**Deuxièmement**, les professionnels de la sécurité, par le biais des pressions normatives, sont à l'origine d'un certain nombre de changements. Différentes rencontres, entre professionnels de la sécurité, témoignent d'une mise à jour des pratiques et des connaissances. Tout d'abord nous avons les réunions, quasi quotidiennes, à l'interne de l'administration entre les professionnels de l'ACSTA, les autorités aéroportuaires et les lignes aériennes. Ces réunions permettent notamment de mettre à jour les informations et les connaissances et d'évaluer la manière dont le service va évoluer et la manière de rendre un service optimal. D'un autre côté, il existe des réunions à l'externe, internationales, comme le cas du *Quad*, une alliance entre le Canada, les États-Unis, l'Australie et l'Union Européenne, qui permettent d'échanger des informations et des connaissances touchant le secteur de la sûreté aérienne, leur permettant de mieux connaître la situation mondiale et mieux adapter leurs systèmes respectifs.

Que ce soit les réunions qui ont lieu à l'aéroport de Montréal avec le personnel des lignes aériennes et le personnel de l'aéroport, ou que ce soit les réunions internationales entre le Canada, les États-Unis, l'Australie et l'Union Européenne, ces réunions sont le signe apparent d'évolutions professionnelles qui seront diffusées au sein de l'ACSTA. Ces échanges conduisent à des changements organisationnels sous la forme d'intégration et d'adaptation de procédures et des manières de faire.

En conclusion, plusieurs acteurs du champ dans lequel l'ACSTA évolue ont participé à sa création et à son évolution. Il ressort de nos entretiens que le *gouvernement américain*, par le biais de *contraintes coercitives*, apparaît comme l'acteur principal dans la mise en place de mesures sécuritaires, tant en ce qui concerne la création que l'évolution de l'ACSTA. Cependant, il ne faut pas oublier le rôle des *terroristes* et de leurs tentatives d'attentat comme étant les éléments conduisant à - ou permettant - de telles contraintes. Il est intéressant ici de revenir sur ce qu'Andreas et Nadelmann (2006) soulignent quant au rôle des États-Unis: "*Beyond relying on a certain level of mutual interest, the U.S. strategy to secure greater law enforcement cooperation from European and other countries could best be described as coercive co-optation involving a mix of sticks and carrots.*" Ils ont également souligné le fait que les nouvelles mesures sécuritaires mises en place suite au 11 septembre n'étaient pas tout à fait une réaction, ou une nouvelle réponse aux attentats, mais plutôt tout un agenda de mesures sécuritaires qui existait déjà avant. Agenda pour qui le 11 septembre a simplement été l'élément, le prétexte, permettant sa mise en place ainsi que son acceptation par la communauté internationale. Quoique nos analyses ne nous permettent pas de littéralement appuyer ces éléments, nous pouvons tout de même confirmer que le 11 septembre a été l'élément permettant la mise en place de mesures sécuritaires imposées par les États-Unis. À cela, nos analyses nous permettent d'ajouter que le même type de pression coercitive, favorisant la modification des mesures sécuritaires au Canada, est apparu ponctuellement à la suite de différentes tentatives d'attentat, essentiellement: Londres 2006 et Detroit 2009.

Il s'en suit que les membres de la profession, par les biais de *pressions normatives*, ont également participé à l'évolution de l'ACSTA. Ces effets sont moins marquants, car ces pressions normatives, sous la forme par exemple de mises à jour de procédures, agissent de manière plus diffuse. Il apparaît ainsi que les *contraintes normatives* agissent constamment alors que les *contraintes coercitives* surgissent ponctuellement tout au long de la période analysée.

Malgré l'influence coercitive des États-Unis, le Canada a réussi à mettre en place un système adapté à leur propre culture. Même s'il doit - dans des contextes précis tels que suite à un attentat ou une tentative d'attentat - céder aux demandes sécuritaires américaines, la façon dont le Canada applique ces mesures se distingue des modèles des autres pays. Le manque des contraintes *mimétiques* que nous avons souligné lors de nos analyses vient appuyer ce point. Ce manque de contraintes mimétiques est un élément que le modèle canadien partage avec le modèle européen, comme nous l'avons vu avec l'étude de cas de Papavramides (2008). Comme le souligne Salter (2007), le modèle canadien - ACSTA - vient s'installer entre le modèle américain et celui de l'Europe.

Rappelons-nous également que, selon nos entretiens, des pays comme l'Australie sont venus s'inspirer du modèle canadien. Le Canada a mis en place un système où le secteur privé et le secteur public travaillent ensemble; ce qui est l'un des éléments que Whelan et Palmer (2006) proposent comme essentiels pour le succès de leur système de réseaux multilatéraux.

Notre étude nous a permis finalement de lier la théorie à la pratique. À travers notre étude de cas, nous avons pu faire de l'ACSTA un modèle démontrant la typologie de la théorie de DiMaggio et Powell (1983). Nos résultats gardent leur utilité en ajoutant la distinction entre les différentes formes de contraintes et la manière dont elles apparaissent tout au long de l'évolution de l'administration étudiée. Nos analyses nous ont permis effectivement de montrer, avant tout, la présence des *contraintes coercitives*, ainsi que des *contraintes normatives*, dans la création et l'évolution de l'ACSTA. Mais nous avons pu également constater que l'ACSTA n'était pas *seulement* le produit de ces contraintes. En effet, comme nous l'avons démontré, notamment lorsque nous avons parlé de l'absence apparente des *contraintes mimétiques*, l'ACSTA a mis en place un modèle particulier et original (modèle privé-public qui n'est pas encore très répandu). Dès lors, à son tour, l'ACSTA pourrait inspirer d'autres organisations à adopter son modèle particulier. Cet exemple d'innovation démontre qu'à côté de ces contraintes, il reste de la place pour l'innovation organisationnelle.

## **PISTES DE RECHERCHE FUTURES**

Cette recherche a permis d'élargir les connaissances quant au fonctionnement et l'évolution de l'ACSTA, mais elle a également permis de découvrir de nouveaux chemins à explorer. Lors de notre recherche, au fur et à mesure que nous avançons, nous avons relevé plusieurs pistes qui nous sembleraient intéressantes à étudier. Nous en avons sélectionné quatre.

### ***LES RENSEIGNEMENTS ET L'ÉCHANGE DE L'INFORMATION***

Comme nous l'avons remarqué, l'échange de l'information et le partage du renseignement entre les pays et les différentes organisations sont des éléments essentiels dans le champ de la sûreté aérienne. Il serait intéressant d'explorer la *sphère du renseignement* entre les différentes organisations du champ organisationnel de la sûreté aérienne. Établir et analyser les relations entre les différentes organisations de cette sphère, et comprendre la circulation de ces échanges de renseignement. Étudier, par exemple, comment a lieu l'*acquisition* du renseignement, son *exploitation* et sa *diffusion* entre l'ACSTA et les autres organisations du champ.

### ***CULTURE DE LA SURVEILLANCE ?***

Lors de nos entretiens, nous avons repéré un discours partagé basé sur le rôle de la *surveillance* au sein de l'ACSTA. Nous ne faisons pas uniquement référence à l'élément de surveillance dans le rôle de l'ACSTA en tant qu'unité ou dispositif de surveillance, mais

également à la place que la surveillance a *au sein* de l'ACSTA. Nos données nous ont permis de noter que la surveillance du personnel est très importante. Premièrement, nous avons remarqué que le fournisseur de service, par exemple GARDA, a des *superviseurs* sur le terrain pour surveiller ses employés. Deuxièmement, ces agents de première ligne, les agents de fouille et contrôle, sont également supervisés par un *gestionnaire d'opération*, employé de l'ACSTA. Troisièmement, il existe des *agents de surveillance* qui eux doivent s'assurer que tout fonctionne comme il faut. Et quatrièmement, il existe des agents de Transport Canada qui viennent de temps en temps<sup>77</sup> pour surveiller l'activité du personnel de l'ACSTA. C5 nous explique:

*“... un **gestionnaire d'opération**. Il reste sur le plancher et il supervise les points de fouille. Il s'assure que nos fournisseurs de service fassent un bon boulot. Ils ont donc un rôle de supervision. Ils s'assurent de la qualité de gestion du contrat, mais ils n'interviennent pas. Ils supervisent et ils prennent note. Ces gestionnaires d'opérations représentent l'ACSTA sur le plancher.” (...)* *“... les **agents de surveillance**. Eux, ils ont un rôle indépendant pour aller faire l'analyse très poussée sur les opérations de toutes nos procédures normales d'exploitation (PNE). Sur leur BlackBerry ils ont un outil précis et ils ont un nombre minimum d'observations à faire de façon statistique pour s'assurer que les techniques sont faites de façon très pointue. Il s'agit ici de 2, parfois 3 agents de surveillance ensemble.”*

En plus de ces activités de surveillance, il serait également intéressant de tenir compte des *tests d'infiltration* qui ont lieu, tous les jours, pour contrôler et vérifier que le dispositif mis en place fonctionne comme il faut.

---

<sup>77</sup> Nous ne pourrions pas confirmer exactement la fréquence avec laquelle ces agents sont présents à l'aéroport, mais il semblerait qu'entre deux et trois fois par semaine, et peut-être plus.



Il nous semble qu'une étude approfondie sur cette envisageable "*culture de la surveillance*" au sein de l'administration pourrait apporter des informations riches quant à la culture organisationnelle de l'ACSTA.

### ***UNE ORGANISATION GÉNÉRATRICE DU SAVOIR ?***

Un autre aspect qui, selon nous, pourrait être intéressant à explorer est d'envisager l'ACSTA comme une organisation génératrice du savoir. Nous faisons ici appel aux travaux de Karl-Erik Sveiby dans: *A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation*<sup>78</sup>. Étudier l'ACSTA en tant qu'organisation du savoir, et comprendre le processus de production et d'application du savoir, qui conduirait à l'innovation. Comme l'explique Sveiby, "*People use their capacity-to-act in order to create value in mainly two directions; by transferring and converting knowledge externally and internally to the organization. The value grows each time a knowledge transfer or conversion takes place*" (Sveiby, 2001. P. 344). Étant donné que nous n'avons pas identifié, dans le parcours de l'ACSTA, des *contraintes mimétiques* (DiMaggio & Powell, 1983), c'est-à-dire que le modèle de l'ACSTA ne semble pas s'appuyer ni s'inspirer d'autres modèles ou d'autres pays, il serait alors intéressant de comprendre le processus de production et d'application du *savoir* au sein de l'ACSTA qui pourrait conduire à l'innovation dans le champ de la sûreté aérienne.

---

<sup>78</sup> SVEIBY, K.-E. (2001): A Knowledge-Based Theory of the Firm to Guide in Strategy Formulation. Dans *Journal of Intellectual Capital*, Vol. 2 No. 4, 2001, pp. 344-358.

## ***LES RELATIONS ENTRE TRANSPORT CANADA ET L'ACSTA***

Comme nous l'avons souligné à un moment donné lors de nos analyses, la relation entre Transport Canada et l'ACSTA, selon nous, se prête à être analysée de façon approfondie. Cet aspect de l'administration (la relation entre les deux unités) nous semble intéressant à analyser, car encore aujourd'hui en 2011, selon nos données, ces relations continuent à être tumultueuses.

Il nous semble que ces quatre voies à explorer apporteraient des informations riches et pertinentes quant au fonctionnement de l'ACSTA, ses relations et son évolution.

## **BIBLIOGRAPHIE**

ACSTA - RAPPORT DU COMITÉ CONSULTATIF (2006). *Plan de Vol: Gérer les risques de la sûreté du transport aérien*. 198 pp.

ACSTA (2010). *Aller de l'avant - Rapport annuel 2010*.

ANDERSON, G. J. (2006). North American Economic Integration and the Challenges Wrought by 9/11. *Journal of Homeland Security and Emergency Management*. Vol. 3. Issue 2. Article 2.

ANDREAS, P. & NADELMANN, E. (2006). Chapter Five: International Crime Control after September 11. Pp. 189 - 222. *Policing the Globe: Criminalization and Crime Control in International Relations*. Oxford University Press.

AMIRAUX, V. (2005). Discrimination and Claims for Equal Rights Amongst Muslims in Europe. Chapter 2 in: CESARI, J., & MCLOUGHLIN, S. (2005). *European Muslims and the secular state*. Aldershot, Hants, England; Ashgate Pub. Co.

BARLOW, M. (2006). *Dormir avec l'éléphant - L'avenir du Canada à l'intérieur de la forteresse de l'Amérique du Nord*. 350 pp.

BEARE, (2005). Fear-based Security: The Political Economy of 'Threat'. *Transnational Institute - Crime & Globalisation Paper*. Pp. 30.

BELANGER, Y. (2004). Commerce et sécurité seraient-ils devenus les deux faces d'une même médaille?, dans BRUNELLE, D. et DEBLOCK, C. (dir.): *L'ALENA: le libre-échange en défaut*. Fides, Montréal, 2004.

BELL, S. (2007). *Cold terror how Canada nurtures and exports terrorism around the world*. [Mississauga, Ont.], J. Wiley & Sons Canada.

BHANDAR, D. (2004). Renormalizing citizenship and life in Fortress North America. *Citizenship Studies*. Vol. 8, Issue 3. Pp. 261-278.

BIGO, D. (2005). La mondialisation de l'(in)sécurité? Réflexions sur le champ des professionnels de la gestion des inquiétudes et analytique de la transnationalisation des processus d'(in)sécurisation. *Culture & Conflits*, 58, été 2005. Pp. 53 - 101.

BIGO, D., SCHERRER, A., & GUITTET, E.-P. (2010). *Mobilité(s) sous surveillance: perspectives croisées UE-Canada*. Outremont, Québec, Athéna éditions.

BLANCHET, A., & GOTMAN, A. (2009). *L'entretien*. Paris, A. Colin.

BOZO, F. (2002). La relation transatlantique et la «longue» guerre contre le terrorisme. *Politique Etrangère*. Vol. 67, Issue 2. Pp. 337-352.

BRANDENBURGER, A., & NALEBUFF, B. (1996). *Co-opetition*. New York, Doubleday.

BRODEUR, J.-P., & LEMAN-LANGLOIS, S. (2009). *Terrorisme et antiterrorisme au Canada*. [Montréal], Presses de l'Université de Montréal. Pp. 267.

BROOKS, S. G., & WOHLFORTH, W. C. (2002). American Primacy in Perspective. *Foreign Affairs*. Vol. 81. No. 4. Pp. 20-33.

BRONSKILL, J. (2010). Under U.S. pressure, Canada toils in secret on complex air screening system. *The Canadian Press*. January, 7. 2010.

BRUINSMA, G., & BERNASCO, W. (2004). Criminal groups and transnational illegal markets. *Crime, Law and Social Change*. 41, Pp. 79-94.

BYERS, M. (2006). True North strong and . . . free to give up our sovereignty? LIU Institute for Global Issues - University of British Columbia. October, 7. 2006.

BYMAN, D. (2005). *Deadly connections: states that sponsor terrorism*. Cambridge, Cambridge University Press.

CAMPBELL, B., & FINN, E. (2006). *Living with Uncle: Canada-US relations in an age of empire*. Toronto, J. Lorimer. Pp. 279.

CATSA-ACSTA (2006). Position Paper - Adding Value to Airport Policing. 20 pp.

CATSA-ACSTA (2006). Position Paper - CATSA's Business Lines. 10 pp.

CATSA-ACSTA (2006). Position Paper - CATSA: Our Vision for Aviation Security.

CESARI, J., & MCLOUGHLIN, S. (2005). *European Muslims and the secular state*. Aldershot, Hants, England; Ashgate Pub. Co.

CEYHAN, A. (2004). Sécurité, frontières et surveillance aux États-Unis après le 11 septembre 2001. *Cultures & Conflits* (En ligne). Printemps 2004. Pp. 113-145.

CHAKRAVERTY, C., GROSH, A., IERARDI, M., PIRONET, O., et RIVIERE, Ph. (2006). La guerre contre le terrorisme, dans *Le Monde Diplomatique - Cahier documentaire sur le Golfe*. Janvier 2006.

DAVID, C.-P. (2004). Libres propos - La politique étrangère de Bush : formulation et décision. *Politique Étrangère*. 69, 833.

DAVID, C.-P., & GAGNON, B. (2007). *Repenser le terrorisme: concept, acteurs et réponses*. Québec, Presses de l'Université Laval.

DEPARTMENT OF HOMELAND SECURITY - OFFICE OF INSPECTOR GENERAL (2004). *An Evaluation of the Transportation Security Administration's Screener Training and Methods of Testing*. 116 pp.

DIMAGGIO, P.-J., et POWELL, W.-W. (1983). The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. *American Sociological Review*. Vol. 48. No. 2. (April, 1983). Pp. 147 - 160.

DIMAGGIO, P.-J., et POWELL, W.-W. (1997). Le néo-institutionnalisme dans l'analyse des organisations. *Politix*, No. 40. Pp. 113-154.

DONAHUE, J. D., & ZECKHAUSER, R. (2011). *Collaborative governance: private roles for public goals in turbulent times*. Princeton, N.J., Princeton University Press.

DUPONT, B. (2004). Security in the age of networks. *Policing & Society*. Vol. 14. No.1. Pp. 76-91.

DUPONT, B., et LEMIEUX, F. (2005). L'univers complexe de l'assemblage institutionnel de la sécurité. Pp. 241-250. Dans, LEMIEUX, F., & DUPONT, B. (2005). *La militarisation des appareils policiers*. [Sainte-Foy, Québec], Presses de l'Université Laval.

DUPONT-ELLERAY, M. (2005). Géopolitique du terrorisme aérien: de l'évolution de la menace à la diversité de la riposte. Dans *Revue Stratégique - Terrorisme et Stratégie*, No. 85. Mai, 2005. *Institut de Stratégie et des Conflits - Commission Française d'Histoire Militaire*. <http://www.stratisc.org/85-8.htm>

FILIU, J.-P. (2011). "Jihad in Saudi Arabia. Violence and Pan-islamism since 1979", de Thomas Hegghammer et "Les islamistes saoudiens. Une insurrection manquée", de Stephane Lacroix. *Politique Etrangère*. Pp. 197-226.

FLYNN, S. E. (2004). *America the vulnerable: how our government is failing to protect us from terrorism*. New York, HarperCollins.

FLYNN, S. E. (2007). *The edge of disaster: rebuilding a resilient nation*. New York, Random House.

GABOR, T. (2004). *La Loi antiterroriste et ses effets point de vue d'universitaires canadiens*. [Ottawa], Ministère de la justice Canada. [http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/jus-jus/views\\_of\\_canadian-f/index.html](http://epe.lac-bac.gc.ca/100/200/301/jus-jus/views_of_canadian-f/index.html).

GOVERNMENT ACCOUNTABILITY OFFICE - GAO (2012). *Transportation Security Administration - Progress and Challenges Faced in Strengthening Three Key Security Programs*. Statement of Stephen M. Lord, Director Homeland Security and Justice Issues. GAO-12-541T. March 2012.

GUNARATNA, R. (2004). *The Changing Face of Terrorism*. Singapore, Eastern Universities Press.

HAINES F. (2011). Addressing the risk, reading the landscape: The role of agency in regulation. *Regulation and Governance*. 5, 131-142.

HAINMULLER, J. & LEMNITZER, J.M. (2003). Why do Europeans Fly Safer? Te Politics of Airport Security in Europe and the US. *Terrorism and Political Violence*. Vol. 15. No. 4. Pp. 1-36.

HARRISON, J. (2009). *International aviation and terrorism: evolving threat, evolving security*. London, Routledge.

HATCH, M. J. (2000). *Théorie des organisations: de l'intérêt de perspectives multiples*. Paris, De Boeck université.

HELLY, D. (2004). Le traitement de l'islam au Canada: tendances actuelles. *Revue Européenne Des Migrations Internationales*. Vol. 20. No.1. Pp. 47 - 73.

HOFFMAN, B. (1998). *Inside Terrorism*. New York, Columbia University Press.

IKENBERRY, G. J., JOHNSON, C., FERGUSON, N., BARBER, B. R., MANN, M., & TODD, E. (2004). Illusions of Empire: Defining the New American Order. *Foreign Affairs*. Vol. 83. No. 2. Pp. 144-154.

JOHNSTON, V.R. (2004). Terrorism and Transportation Policy and Administration: Balancing the Model and Equations for Optimal Security. *Review of Policy Research*. Vol. 21. No.3. Pp. 263-274.

LÆGREID, P., & SERIGSTAD, S. (2006). Framing the Field of Homeland Security: The Case of Norway. *Journal of Management Studies*. 43, 1395-1413.

LE BRETON, D. (2004). *L'interactionnisme symbolique*, Paris, PUF, collection Quadrige Manuels, 249 pp.

LIA, B. (2005). *Globalisation and the future of terrorism: patterns and predictions*. London, Routledge.

LISZKAI, D. (2009). Le modèle français de la lutte antiterroriste et les leçons pour la lutte canadienne. *ERTA: équipe de recherche sur le terrorisme et antiterrorisme* (En ligne).

LYON, D. (2006). Airport Screening, Surveillance, and Social Sorting: Canadian Responses to 9/11 in Context. *Canadian Journal of Criminology and Criminal Justice*. June 2006; 48, 3. Pp. 397-411.

MACKENZIE, D. (2010). *ICAO: A History of the International Civil Aviation Organization*. Toronto, University of Toronto Press.



MEHTA, P. & SMITH-BINDMAN, R. (2011). Airport Full Body Screening: What is the Risk? *Archives of International Medicines Online*. March 28, 2011.

MILES, M. B., HUBERMAN, A. M., HLADY RISPAL, M., & BONNIOL, J.-J. (2003). *Analyse des données qualitatives*. Bruxelles, De Boeck université.

MORIN, P. P., & HODGE, T. (2007). La collaboration internationale: un élément essentiel dans la conception des programmes de formation en sécurité aéroportuaire. *Canadian Public Administration/Administration Publique Du Canada*. Vol. 50. No. 3. Pp. 355-372.

NAKACHE, D. (2009). La citoyenneté canadienne fragmentée: l'exemple de la famille Khadr. Pp. 63-81. Dans: BIGO, D., SCHERRER, A., & GUITTET, E.-P. (2010). *Mobilité(s) sous surveillance: perspectives croisées UE-Canada*. Outremont, Québec, Athéna éditions.

NOSSAL, K. R. (2002). Introduction. Le Canada après le 11 septembre: Les défis d'une ère nouvelle. *Etudes Internationales - Quebec*. Vol. 33, No. 4. Pp. 621-628.

OCDE. Perspectives économiques de l'OCDE 71. "IV Les conséquences économiques du terrorisme" Pp. 147 - 172.

PAPAVRAMIDES, T.-C., (2009). Organizational Isomorphism in European Air Navigation Services. - *EUROCONTROL: The European Organization for the Safety of Air Navigation*.

PIRES, A. (1997). Échantillonnage et recherche qualitative: essai théorique et méthodologique. Pp. 113-169, dans Poupart, Deslauriers, Groulx, Laperriere, Mayer et Pires (Groupe de recherche interdisciplinaire sur les méthodes qualitatives) 1997: *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Gaetan Morin Ed.

POUPART, J. (1997). *La recherche qualitative: enjeux épistémologiques et méthodologiques*. Montréal [etc.], G. Morin éd.

PRICE, J. C., & FORREST, J. S. (2009). *Practical aviation security: predicting and preventing future threats*. Butterworth-Heinemann/Elsevier.

RICHARDSON, L. (2006). *What terrorists want: understanding the enemy, containing the threat*. New York, Random House.

SACIRBEY, O. (2010). Jews, Muslims wary of full-body scanners. *Christian Century*. April 2010, Vol. 127, Issue 7.

SALTER, M. B. (2007). SeMS and sensibility: Security management systems and the management of risk in the Canadian Air Transport Security Authority. *Journal of Air Transport Management*. Vol. 13. Pp. 389-398.

SCANNER, A. (2009): The FAQ on the TSA's Full-Body Scanners. *Associated Press*, décembre, 2009.

SCHNEIER, B. (2000). *Secrets and lies: digital security in a networked world*. New York, John Wiley.

SCHNEIER, B. (2003). *Beyond fear: thinking sensibly about security in an uncertain world*. New York, Copernicus Books.

SEIDENSTAT, P. (2004). Terrorism, Airport Security, and the Private Sector. *Review of Policy Research*. Vol. 21, Pp. 275-291.

SHIRK, S. L. (2007). *China: fragile superpower*. Oxford, Oxford University Press.

SINCLAIR, A. (2003). *An Anatomy of Terror: A History of Terrorism*. London MacMillan.

STERN, J. (2003). *Terror in the name of God: why religious militants kill*. New York, Ecco.

ST. JOHN, P. (1998). The Politics of Aviation Terrorism. *Terrorism and Political Violence*. Vol. 10, issue 3. Pp. 27-49.

SULLIVAN, P. BERNHARDT, D. & BALLANTYNE, B. (2009). La frontière entre le Canada et les Etats-Unis: Le siècle prochain. *Commission de la Frontière Internationale*. 22 pp.

SVEIBY, K.-E. (2001). A knowledge-based theory of the firm to guide in strategy formulation. *Journal of Intellectual Capital*. Vol. 2. No. 4. Pp. 344-358.

TORRE A. (2009). Retour sur la notion de proximité géographique. *Géographie, Economie, Société*. Vol. 11, Pp. 63-75.

TRANSPORT CANADA. (2002). *11-09-2001: Four Days in September*. [Ottawa], Transport Canada, National government publication.

TYLER, T. (2011). Let Canadian Aviation Industry Take Flight. *Financial Post*. October 25, 2011.

WHELAN, C. & PALMER, D.. (2006). *Responding to Terrorism through Networks at Sites of Critical Infrastructure: A Case Study of Australian Airport Security Networks*. Centre for Social Change Research, School of Humanities and Human Services, Queensland University of Technology.

WILKINSON, P. (2006). *Terrorism versus democracy: the liberal state response*. London, Routledge.

## **Sites Web:**

European Commission: Mobility and Transport: [www.ec.europa.eu/transport/](http://www.ec.europa.eu/transport/) (25 novembre, 2011).

NAV Canada : [www.navcanada.ca](http://www.navcanada.ca) (novembre 2011)

OACI: [www.oaci.int](http://www.oaci.int) (juillet - septembre 2011)

IATA: [www.iata.org](http://www.iata.org) (juillet - septembre 2011)

ONU - Organisation des Nations Unies : [www.un.org](http://www.un.org) (août - novembre 2011)

TSA: [www.tsa.gov](http://www.tsa.gov) (juillet-août, 2012)

# **ANNEXES**

## **ANNEXE 1: LA RESPONSABILITÉ DE LA SÛRETÉ DE L'AVIATION CIVILE AU CANADA CHEZ LES DIFFÉRENTS ACTEURS**

### **Transporteurs Aériens:**

Il incombe aux transporteurs aériens d'assurer la sûreté de leurs aéronefs, ainsi que la sûreté du fret, du courrier, du ravitaillement et des aliments et boissons. Ils doivent former leur personnel de sécurité, établir des procédures d'intervention en riposte aux menaces visant un avion ou un vol; assurer la sûreté des passagers, des bagages de cabine et des bagages enregistrés; et faire l'appariement des bagages afin d'assurer que l'on ne charge aucun bagage sans que le passager soit à bord du vol<sup>79</sup>.

### **L'exploitant d'un aéroport:**

L'exploitant d'un aéroport assume des responsabilités importantes pour ce qui est de rendre les lieux sûrs et d'assurer l'efficacité de la politique de sûreté aérienne. Il coordonne les ripostes aux menaces à la sûreté, établit et maintient les zones réglementées de l'aéroport ainsi que le système de laissez-passer connexe et est responsable de la sûreté matérielle, y compris le périmètre de sécurité. L'aéroport fournit les installations pour le contrôle préembarquement (CPE) et le contrôle des bagages enregistrés (CBE) et prévoit l'intervention de policiers armés à ces points de contrôle. Il assure par ailleurs une capacité d'intervention policière pour les différents services d'inspection canadiens, une présence dans les aires de précontrôle pour les passagers à destination des États- Unis, ainsi que tout

---

<sup>79</sup> Certains bagages non accompagnés sont autorisés à bord des vols s'ils sont identifiés comme tels et soumis à une inspection ou à un filtrage supplémentaire.

autre service de police requis. L'aéroport est également chargé d'élaborer et de mettre à jour les plans et les procédures d'urgence aéroportuaires et de tenir des exercices à cet égard.

### **La Gendarmerie Royale du Canada - GRC:**

La GRC est responsable du Programme canadien de protection des transporteurs aériens, en vertu duquel des agents de police ayant reçu une formation spéciale prennent place à bord de certains avions commerciaux canadiens. La GRC assure les services de police aux aéroports où elle fait office de police locale. Elle est chargée des enquêtes et des poursuites en cas d'infractions criminelles portant atteinte à la sûreté nationale, y compris les actes terroristes, et communique des renseignements à Transports Canada sur les vérifications judiciaires visant les personnes qui demandent un laissez-passer de zone réglementée pour un aéroport.

### **Le Service de Police:**

Le service de police local mène des interventions armées par suite d'alarmes aux points de contrôle, affecte des policiers armés pour les départs à destination de l'aéroport Ronald Reagan Washington National et des policiers armés dans toutes les aires de précontrôle pour les passagers à destination des États-Unis dans les aéroports canadiens. Il lui incombe de faire enquête sur les menaces à la bombe aux aéroports, d'assurer les interventions policières aux points d'inspection de l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC) et de mener les activités non reliées à l'aviation dans les aéroports.

### **Le Service canadien du renseignement de sécurité - SCRS:**

Le SCRS fournit au gouvernement du Canada et au ministère des Transports une analyse des menaces créée à partir du renseignement et de données tirées d'un grand nombre de sources. C'est au ministère qui reçoit cette analyse de décider comment y donner suite. Le SCRS fournit à Transports Canada des évaluations de sécurité pour les personnes demandant un laissez-passer de zone réglementée dans un aéroport. Il assure aussi une présence à certains aéroports pour des questions de sécurité ne relevant pas du domaine de l'aviation.

### **Le Centre intégré d'évaluation des menaces:**

Le CIEM fait partie du SCRS. Le Centre est un partenariat regroupant plusieurs organismes et agences dont le rôle consiste à évaluer les menaces à la sécurité, notamment dans le cadre de la lutte contre le terrorisme, et de faire connaître les résultats de ses recherches, en temps opportun, aux personnes travaillant dans le domaine du renseignement. Le CIEM communique le résultat de ses évaluations à ses partenaires principaux, dont Transports Canada, et se fie sur eux pour les distribuer à leurs intervenants importants<sup>80</sup>.

### **Les Forces Canadiennes:**

Les Forces canadiennes, qui relèvent du ministère de la Défense nationale, sont chargées de la surveillance et du contrôle du territoire et de l'espace aérien du Canada, des activités de recherche et de sauvetage, de la défense civile et de la protection de l'infrastructure. En plus

---

<sup>80</sup> Les partenaires du CIEM sont le Service canadien du renseignement de sécurité, la Gendarmerie royale du Canada, Défense nationale, le Centre de la sécurité des télécommunications, l'Agence des services frontaliers du Canada, Affaires étrangères et Commerce international Canada, Sécurité publique et Protection civile Canada, le Bureau du Conseil privé, Transports Canada, le Centre d'analyse des opérations et déclarations financières du Canada (CANAFE), le Service correctionnel du Canada, la Police provinciale de l'Ontario et la Sûreté du Québec.



d'aider à la protection civile, elles sont équipées pour réagir aux menaces terroristes au Canada et appuient les autorités civiles d'autres ministères et organismes fédéraux dans le cadre de la lutte antiterroriste.

### **L' Agence des services frontaliers du Canada - ASFC:**

Un autre intervenant du régime canadien de sûreté aérienne est l'Agence des services frontaliers du Canada (ASFC), qui a la responsabilité d'offrir des services frontaliers intégrés en soutien des priorités de la sûreté nationale et de la sécurité publique. Elle assure une présence importante à tous les aéroports internationaux du Canada et gère les formalités à la frontière pour les programmes d'immigration et de douanes ou d'accise pour les passagers qui arrivent au Canada. Par ailleurs, l'ASFC utilise l'information préalable sur les voyageurs afin d'identifier les voyageurs à risque élevé avant leur arrivée au Canada et elle détient et extrade les personnes qui posent une menace. L'ASFC élabore actuellement des programmes de préautorisation comme CANPASS et EXPRES, ainsi que NEXUS conjointement avec la U.S. Customs and Border Protection, pour simplifier le passage à la frontière des voyageurs à faible risque qui ont accepté de se soumettre à une vérification de leurs antécédents. Des postes de déclaration à l'aéroport de CANPASS sont maintenant en activité à plusieurs aéroports du pays.

### **Les locataires des aéroports:**

Les locataires des aéroports, par exemple les traiteurs, les manutentionnaires de fret, les détaillants et les exploitants des services aéronautiques à l'aéroport, doivent s'assurer que leurs installations comportent une enceinte de sûreté restreignant l'accès aux zones

réglementées de l'aéroport. Ils doivent également veiller à ce que toute personne entrant dans la zone réglementée y soit dûment autorisée et que tous les biens quittant leurs propres locaux puissent être introduits dans la zone réglementée sans porter atteinte à la sûreté.

**SOURCE: Plan de Vol: Gérer les risques de la sûreté du transport aérien, 2006. Pp. 28**

**- 30.**

## **ANNEXE 2: CONVENTIONS DE L'OACI**

### **Convention de Tokyo — 1963**

Dû à la vague de détournements d'avion ayant eu lieu entre les États-Unis et Cuba au début des années 60, la nécessité de renforcer et de mieux intégrer des mesures sécuritaires dans la réglementation de l'aviation civile internationale a été fortement soulignée lors de la Convention de Tokyo 1963; plus précisément reconnue sous le nom de la "Convention relative aux infractions et à certains autres actes survenant à bord des aéronefs" (ICAO — Doc. 8634).

### **Convention de La Haye — 1970**

Mais la Convention de Tokyo n'a pas réussi ni à dissuader ni à décourager les détournements d'avion, et ceux-ci n'ont fait qu'augmenter (Harrison, 2009). Cette situation a conduit à la mise en place de la Convention de La Haye 1970, plus précisément reconnue sous le nom de la "Convention pour la répression de la capture illicite d'aéronefs" (ICAO — Doc. 8920). Cette nouvelle convention vient exiger que tous les états membres de l'OACI adoptent, dans leur pays respectif, des lois qui établissent que toute action illégale contre un aéronef soit considérée comme acte criminel à part entière, de procéder à l'arrestation de tout pirate de l'air et de les juger, et que des punitions sévères soient imposées aux coupables d'un tel crime. Cette convention est alors plus répressive que la convention précédente, et elle cible plus particulièrement les cas de piraterie aérienne.

### **Convention de Montréal — 1971**

Les autorités de l'OACI se sont rendu compte que la convention de La Haye visait plus particulièrement les cas de piraterie aérienne, et moins les cas de sabotage; raison pour laquelle ils ont rapidement créé la "Convention pour la répression d'actes illicites dirigés contre la sécurité de l'aviation civile" (ICAO, Doc 8966), connue sous le nom de Convention de Montréal. Cette convention, aussi répressive que la précédente, vient alors cibler plus précisément les cas de sabotage.

## **Annexe 17 de la Convention de Chicago — 1974**

Le 22 mars 1974, l'OACI est venue compléter la Convention de Chicago de 1944 par une annexe, qu'on appelle aussi protocole. L'Annexe 17 à la Convention, permet à l'OACI d'émettre un nombre de normes et de pratiques recommandées — plus connues sous le nom de SARPs: Standards and Recommended Practices — soulignant ce que les États doivent, et devraient, faire concernant la sûreté et la sécurité dans l'aviation civile. Les normes (ou standards) doivent absolument être respectées; tandis que les pratiques recommandées sont des recommandations qui devraient être considérées si le contexte le permet, et qui visent à prévenir les atteintes à la sûreté de l'aviation civile (Harrison, 2009).

L'annexe 17 est devenue le “manuel de référence” dans le domaine de la sûreté de l'aviation. Aujourd'hui, tous les pays membres doivent se baser sur ce document pour mettre en place leur propre système de sûreté et de sécurité. Ce protocole a été modifié plusieurs fois afin de s'assurer qu'il soit constamment à jour en fonction des avancées technologiques et l'évolution de la menace terroriste.

## **La Convention et Protocole de Beijing - 2010**

L'OACI reconnaît que “les nouveaux types de menaces contre l'aviation civile exigent de nouveaux efforts concertés et de nouvelles politiques de coopération de la part des États” (OACI, Convention Beijing 2010, p. 15). Cette convention cherche donc un renforcement du cadre juridique de la coopération internationale pour pouvoir prévenir et réprimer tout acte illégal dirigé contre l'aviation civile.

Au fil des années, d'autres accords et protocoles sont venus parfaire l'annexe 17, comme le Protocole de Montréal de 1988. Toutefois, dans le cadre de notre étude, il n'est pas nécessaire de nommer tous les conventions et protocoles de l'OACI.

## **ANNEXE 3: LES SECTEURS SELON HATCH**

### **Secteur social:**

Il s'agit ici de tout ce qui touche la société au niveau de la mobilité, la démographie, la stratification en classes, les styles de vie, les institutions sociales traditionnelles, etc. (Hatch, 2000).

### **Secteur culturel:**

Concernant ce secteur, l'auteur fait référence à tout ce qui renvoie à l'histoire, les traditions, les attentes dans les comportements, les valeurs, etc. Il est important de souligner que le secteur social et le secteur culturel se rejoignent ici: un changement dans le secteur social peut conduire à un changement des valeurs par exemple.

### **Secteur légal:**

Comme l'auteur l'explique, *"le secteur légal se définit par les constitutions et les lois des nations dans lesquelles l'organisation s'approvisionne, réalise et/ou commercialise sa production, ainsi que par les pratiques légales en cours dans chacun de ces domaines."* (Hatch, 2000. Pg. 85). Il s'agit du domaine où les lois sont établies.

### **Secteur politique:**

Dans ce secteur, nous faisons référence à la répartition du pouvoir et des systèmes politiques mis en place. Il est important de souligner que ce secteur est fort lié au secteur légal. Et à leur tour, tous les deux sont influencés par les tendances dans les autres secteurs (Hatch, 2000).

### **Secteur économique:**

Il s'agit ici, essentiellement, des différents marchés: le marché du travail, les marchés financiers, et les marchés de biens et de services. Comme l'auteur le souligne, les modèles de consommation et d'investissement en capital contribuent à l'analyse de ce secteur (Hatch, 2000).

**Secteur technologique:**

Dans ce secteur, nous trouvons "*les connaissances et informations sous forme de développements scientifiques...*" (Hatch, 2000. Pg. 86). Il s'agit de la disponibilité des technologies informatiques.

**Secteur physique:**

Il s'agit ici des ressources naturelles essentiellement. Certaines organisations entretiennent des rapports directs avec ce secteur, comme l'industrie du pétrole ou les entreprises dans le domaine de la construction.

Il est très important de souligner que cette façon d'expliquer l'environnement (divisé en 7 secteurs) n'est pas catégorique. Il s'agit plutôt d'une façon de faire pour faciliter la compréhension de ce que l'environnement représente. Ces secteurs peuvent être considérés comme les différents aspects qui forment l'environnement.

## **ANNEXE 4: GUIDE D'ENTRETIEN**

---

### **Introduction**

Notre étude ne vise aucunement à évaluer ou juger le fonctionnement de l'administration. Il s'agit plus précisément d'étudier l'évolution de l'administration en tenant compte des différents acteurs (institutionnels et individuels) et événements ayant participé directement ou indirectement à son façonnement.

Les entretiens seront, bien entendu, anonymes, et lorsque le mémoire sera fini, vous aurez la possibilité de le lire et de l'avaliser.

Les entretiens devraient durer entre 1 heure et 1 heure et demie maximum. Je suis consciente qu'il existe des informations concernant les questions de sécurité qui ne pourront pas être répondues ou expliquées en détail.

Il est toujours intéressant quand on a participé à une étude d'en connaître les résultats. C'est pourquoi nous communiquerons à chacune des organisations ayant participé à notre étude les résultats de la recherche.

---

- 1. Quelle est votre formation et parcours professionnel?**
- 2. Dans quelles circonstances avez-vous été engagé à l'ACSTA? Comment est-vous arrivé à travailler à l'ACSTA?**
- 3. En quoi consiste votre travail? Quelles sont vos responsabilités? Et votre tâche s'inscrit-elle dans un "travail d'équipe" ou est-ce plutôt indépendant - vous êtes seul à faire cette tâche?**
- 4. Comment et en quoi, diriez-vous, que votre travail a évolué depuis votre arrivé? (le travail en tant que tel, vos responsabilités...)**
- 5. Avez-vous reçu une formation; si oui, quand? Ces formations se font souvent? Tous les combien?**
- 6. Quel type de connaissances ou capacités croyez-vous apporter à l'ACSTA et à la sécurité aéroportuaire?**
- 7. Quelles sont vos relations principales dans votre travail? C'est-à-dire, vos contacts directs: à qui répondez-vous ou qui doit répondre à vous? Quelle est la structure qui vous entoure principalement?**

- 7b. Quel est le rôle du Ministère des Transports?
8. Les mesures sécuritaires sont-elles les mêmes toute l'année ? Ou, il y a-t-il des périodes où les mesures changent ou varient?
9. Quels événements ou changements ont marqué en quelque sort, votre travail? (changement de gouvernement canadien, changement du gouvernement américain, changements de direction, attentats ratés...)?
10. Pourriez-vous me donner un exemple de qu'est-ce qui se passe, ou devrait se passer, lorsqu'un incident survient? Par exemple, si qqch a été détecté dans une valise? Ou si les agents trouvent qqch sur un passager lors d'une fouille, quelle est la *procédure* qui se met en place?
11. Comment se passe votre intégration à l'ACSTA ? (question pour les agents de fouille et contrôle)
12. Vous considérez que vous êtes, principalement, un employé de l'ACSTA ou de GARDA? (question pour les agents de fouille et contrôle)
13. Au moment de signer un contrat avec ACSTA, à quoi vous engagez-vous? Comment est, ou de quoi s'agit, le contrat? (question pour les agents de fouille et contrôle)
14. Les agents de fouille, de contrôle, engagés par l'ACSTA viennent d'une agence de sécurité indépendante. L'ACSTA offre une formation à ces agents. Quel type de formation reçoivent ces agents? Est-ce qu'ils reçoivent des formations de façon régulière?
15. Comment, ou en quoi, a évolué cette formation depuis les débuts de l'ACSTA?
16. Comment fonctionne, et comment se passe la relation entre les agents de fouille et l'ACSTA?
17. Selon vous, quels événements ont conduit à la mise en place, à la modification ou au renforcement des mesures sécuritaires?
- 17b. En quoi se différencie l'approche de l'ACSTA au début (2002), à l'approche de l'ACSTA d'aujourd'hui?
18. Suite à l'attentat en décembre 2009 à Detroit, Transports Canada a émis une désignation temporaire permettant aux agents de police d'aider avec certaines procédures spécifiques au processus de contrôle. Étiez-vous présent dans cette situation? Si oui, comment ça s'est passé le travail conjoint avec les policiers?
19. Comme plusieurs autres pays, le Canada s'est lancé dans l'utilisation de Scanners Corporels. Comment ça s'est passé la mise en place de ces scanners? Comment se passe aujourd'hui?



20. Ces scanners corporels sont employés pour les vols à toute destination ou essentiellement à destination d'États unis?
21. Quel a été l'impact de la mise en place de ces scanners sur votre travail? Et sur l'ACSTA?
22. Existe-t-il des moyens d'évaluer votre travail? Comme dans le cas de "tests d'infiltration"? Ou, il y a-t-il de "performance evaluations" ou "feedbacks" ? .
23. En général, les mesures de sécurité sont des mesures qui visent à trouver un ou des objets. Mais aujourd'hui, on essaye d'évaluer également le *comportement* de passagers; quels sont les projets? (ou, En 2006 on parlait de la possibilité de mettre en place l'analyse des comportements comme méthode de contrôle. Existe-t-il, aujourd'hui, ce système ou qqch de similaire?)
24. Participez-vous à la mise en place de nouveaux systèmes, ou au lancement de nouveaux projets? Avez-vous la possibilité de faire passer vos opinions sur de changements désirés? (question pour les agents de fouille et contrôle)
25. Nous savons que les terroristes essayeront toujours de contourner les mesures de sécurité mises en place. Ceci souligne l'importance de constamment "renouveler" et adapter ou modifier les mesures de sécurité et votre façon de faire. Comment se fait cette "mise à jour" chez l'ACSTA? Comment l'ACSTA maintient à jour les mesures de sécurité?

## ANNEXE 5: FULL BODY SCAN IMAGE



**Source:** *Associated Press*, décembre, 2009.

Cette photo sert essentiellement à montrer que le visage de la personne est flou / brouillé, comme l'a précisé TSA.