



➔ **Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA)**

Résumé du
Plan d'entreprise 2025-2026 à 2029-2030
Budget de fonctionnement 2025-2026 à 2029-2030
Budget d'investissement 2025-2026 à 2029-2030

Table des matières

Sommaire	1
Aperçu	2
Environnement opérationnel	4
Planification et résultats	8
Aperçu financier	13
Annexe A : Lettre des attentes du ministre	19
Annexe B Gouvernance de l'organisation	22
Annexe C : Résultats prévus	26
Annexe D Attestation de la chef des services financiers	33
Annexe E : États financiers et budgets	34
Annexe F : Risques et réponses aux risques	40
Annexe G : Conformité aux exigences législatives et aux politiques	43
Annexe H : Priorités et orientations du gouvernement	46

Sommaire

L'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) est l'autorité fédérale responsable du contrôle de la sûreté aérienne dans 89 aéroports désignés au Canada.

L'ACSTA s'attend à contrôler 74,4 millions de passagers en 2025-2026, ce qui reflète une augmentation d'environ 5,5 % par rapport aux 70,5 millions de passagers qui devraient faire l'objet d'un contrôle en 2024-2025. On prévoit que le trafic passagers continuera à augmenter au cours des années à venir; on estime que 77,9 millions de passagers seront contrôlés en 2026-2027 et 86,3 millions, en 2029-2030.

Au cours du premier semestre de 2024-2025, 97,4 % de tous les passagers ont attendu moins de 15 minutes pour passer le contrôle de sûreté. Forte de ce rendement et sous réserve du financement disponible, l'ACSTA continuera d'assurer le plus haut niveau de contrôle de sûreté, tout en innovant et en améliorant l'expérience client.

Les opérations de l'ACSTA sont guidées par son Plan stratégique, qui sert de feuille de route pour éclairer les activités clés jusqu'en 2029-2030. Comme on peut le voir ci-dessous, l'ACSTA favorisera un environnement qui respecte ses valeurs fondamentales, son engagement à : *Protéger, Innover et Rehausser*, et son dévouement à remplir son mandat et à réaliser sa mission et sa vision.

Investir dans notre capital humain pour demain

L'ACSTA favorisera un environnement inclusif qui favorise l'excellence et la mobilisation, et sera un employeur de choix par les moyens suivants :

- en tenant compte des limites en matière de capacité et des exigences organisationnelles dans un contexte social et financier en constante évolution;
- en favorisant un milieu de travail souple, diversifié et inclusif qui répond aux besoins et au bien-être des employés;
- en affirmant notre engagement envers le personnel de l'ACSTA et les agents de contrôle en accordant la priorité à la formation, au perfectionnement professionnel et à la tenue de consultations délibérées.

Favoriser l'innovation

L'ACSTA améliorera l'efficacité de la sûreté et l'efficience du contrôle et promouvrà les solutions avant-gardistes :

- en mettant en œuvre des processus créatifs et des technologies de nouvelle génération pour accroître l'efficacité et l'efficience, et améliorer la surveillance et les programmes de formation;
- en élaborant une feuille de route des nouvelles technologies de contrôle pour le contrôle préembarquement, le contrôle des bagages enregistrés et le contrôle des non-passagers qui fera le suivi des progrès technologiques, y compris les points de contrôle accessibles et les accommodements qui améliorent l'expérience des clients;
- en favorisant une culture d'innovation et en inspirant notre effectif à relever les nouveaux défis.

Promouvoir un écosystème intégré pour l'aviation

L'ACSTA maximisera les possibilités d'engagement collectif et fera progresser l'harmonisation avec l'industrie :

- en collaborant avec les partenaires afin d'optimiser les capacités et le rendement du contrôle;
- en cernant des possibilités d'alignement et en faisant avancer les objectifs communs;
- en soutenant Transports Canada dans la mise en œuvre d'une responsabilité accrue, des priorités en matière de sécurité des transports, des changements réglementaires, des initiatives de partage et d'intégration des données et des pratiques exemplaires.

Rehausser l'expérience des clients

L'ACSTA apportera des améliorations continues pour nos clients et mobilisera la communauté :

- en élaborant et exécutant notre stratégie de service pour améliorer l'expérience des clients tout en maintenant des niveaux de service relatifs au temps d'attente concurrentiels;
- en priorisant la prestation d'une formation régulière complète pour les agents de contrôle tiers afin d'appuyer une expérience de contrôle respectueuse et exempte d'obstacles pour tous les voyageurs;
- en mettant en œuvre des pratiques exemplaires qui respectent les langues officielles, l'accessibilité et la diversité du public voyageur, en tenant compte des expériences vécues et des leçons tirées.

Dans le cadre du budget de 2023, l'ACSTA a reçu un financement supplémentaire de 1,7 milliard de dollars sur trois ans, soit jusqu'en 2025-2026. Un financement supplémentaire durable à long terme est nécessaire pour 2026-2027 et au-delà afin que l'ACSTA puisse s'acquitter de ses activités obligatoires et atteindre ses objectifs stratégiques.

Aperçu

Mandat

En tant que société d'État mandataire, l'ACSTA rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Transports.

L'ACSTA a pour mandat de fournir des services de contrôle de sûreté à 89 aéroports canadiens désignés, et exécute ce mandat en utilisant un modèle faisant appel à des fournisseurs de services de contrôle externes. L'ACSTA, qui joue un rôle central dans le réseau de l'aviation civile du Canada, est responsable des quatre activités obligatoires suivantes :

- **Contrôle préembarquement (CPE)** : contrôle de tous les passagers, ainsi que de leurs bagages de cabine et de leurs effets personnels, avant qu'ils entrent dans la zone sécurisée d'une aérogare.
- **Contrôle des bagages enregistrés (CBE)** : contrôle de tous les bagages enregistrés (ou bagages de soute) des passagers afin de détecter des articles interdits, comme les explosifs, avant qu'ils soient chargés dans un aéronef.
- **Contrôle des non-passagers (CNP)** : contrôle des non-passagers, tels que le personnel navigant, le personnel de piste et les fournisseurs de services, ainsi que leurs

effets personnels – y compris les véhicules et leur contenu – qui pénètrent dans les zones réglementées des aéroports qui présentent les risques les plus élevés.

- **Carte d'identité pour les zones réglementées (CIZR)** : gestion du système qui utilise des lecteurs biométriques de l'iris et des empreintes digitales pour permettre aux non-passagers d'accéder aux zones réglementées de l'aéroport. L'administration aéroportuaire est l'autorité de dernière instance en matière d'accès aux zones réglementées d'un aéroport.

L'ACSTA a également une entente avec Transports Canada pour offrir des services de contrôle d'une quantité de fret limitée aux aéroports plus petits, là où la capacité de contrôle existe, en utilisant les ressources, les technologies et les procédures existantes.

En outre, l'ACSTA peut fournir des services de contrôle supplémentaires aux aéroports désignés et non désignés selon le principe de recouvrement des coûts, si le ministre des Transports l'autorise.

Mission

L'ACSTA protège le public voyageur en offrant le plus haut niveau de contrôle de sûreté aérienne.

Vision

Le public voyageur et nos partenaires profitent du service de contrôle de sûreté aérienne le plus sûr, et de la meilleure expérience client grâce à notre leadership.

Valeurs fondamentales

Intégrité

Nous sommes mus par une forte conviction à l'égard de notre mandat et notre mission. Nous gérons des fonds publics et agissons de façon éthique et transparente afin d'accroître la responsabilisation et la confiance du public.

Innovation

Nous nous engageons fermement à adopter une approche avant-gardiste et des solutions créatives en réponse aux enjeux émergents et évolutifs.

Collaboration

Nous croyons que la collaboration est essentielle au sein de l'organisation, dans l'ensemble de l'industrie aéronautique ainsi qu'avec nos partenaires. Nous mettons à profit notre expérience et nos atouts collectifs dans l'intérêt de tous.

Inclusivité

Dans tous les aspects de nos activités, le respect et l'inclusivité sont au cœur de notre approche. Nous sommes des chefs de file dans la mise en œuvre d'importantes mesures visant à offrir une expérience exempte d'obstacles à nos clients, nos agents de contrôle et notre effectif.

Plan stratégique de l'ACSTA

Le Plan stratégique de l'ACSTA a été présenté en octobre 2024 et est disponible sur son site Web. Il pose les jalons d'une culture organisationnelle forte, fondée sur des valeurs fondamentales, et jette les bases qui permettront à l'ACSTA d'atteindre les objectifs stratégiques et ceux pour lesquels elle a été mandatée.

Rapport annuel de l'ACSTA

L'ACSTA a présenté le *Rapport annuel 2024* au ministre des Transports le 28 juin 2024. Ce rapport est accessible sur le site Web de l'ACSTA.

Environnement opérationnel

L'ACSTA analyse son environnement opérationnel interne et externe afin de planifier stratégiquement et d'innover pour remplir son mandat.

Analyse environnementale

L'analyse environnementale de l'ACSTA décrit en détail les principales forces, faiblesses, possibilités et défis (FFPD) auxquels l'organisation est confrontée à l'heure actuelle et qu'elle devrait rencontrer au cours de la période de planification.

Sommaire	
Forces	Faiblesses
<ul style="list-style-type: none"> Personnel hautement qualifié et dévoué Crédibilité et expertise unique de classe mondiale en matière de contrôle de sûreté Planification, préparation, adaptation et rétablissement en réponse à l'évolution de l'industrie de l'aviation civile Culture d'innovation 	<ul style="list-style-type: none"> Contraintes liées à la capacité en ressources humaines Dépendance à l'égard de la chaîne d'approvisionnement pour les principaux composants de la prestation de services Absence de financement à long terme durable

Sommaire	
Possibilités	Défis
<ul style="list-style-type: none"> Utilisation de technologies et de processus innovants ainsi que de l'intelligence artificielle pour renforcer l'efficacité de la sûreté, optimiser le rendement opérationnel et améliorer l'expérience des clients. Liens et collaboration renforcés au sein de l'écosystème de l'aviation civile à l'appui des objectifs communs et des priorités du gouvernement du Canada Atteinte de l'excellence en matière de service 	<ul style="list-style-type: none"> Influence sur l'environnement réglementaire intérieur et international Obtenir de l'espace physique adéquat dans les aéroports pour mettre en œuvre et appuyer les opérations. Attirer et maintenir en poste des effectifs qualifiés

Collaboration

L'ACSTA travaille en étroite collaboration avec les fournisseurs de services de contrôle, les fournisseurs de services d'entretien, les administrations aéroportuaires, les transporteurs aériens, les associations professionnelles et les organismes locaux d'application de la loi. Elle collabore également avec un certain nombre de ministères et d'organismes fédéraux, en particulier avec son organisme de réglementation, Transports Canada, l'Office des transports du Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, la Gendarmerie royale du Canada et le Service canadien du renseignement de sécurité. L'ACSTA atteint un niveau élevé d'efficacité en matière de sûreté et de satisfaction des clients, et atteint des objectifs communs grâce à des partenariats proactifs.

Elle collabore en outre avec plusieurs partenaires internationaux afin d'échanger des résultats d'essai, des leçons retenues et des pratiques exemplaires pour faire progresser l'harmonisation et l'innovation dans l'industrie. Ces partenaires comprennent notamment la Transportation Security Administration (TSA) des États-Unis, ainsi que d'autres organismes de contrôle aéroportuaire étrangers, l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), la Conférence européenne de l'aviation civile (CEAC) et l'Association internationale du transport aérien (IATA).

Les principaux objectifs de l'ACSTA dans sa collaboration avec ses partenaires sont l'amélioration du rendement, le renforcement de l'échange de données et l'amélioration de l'expérience des clients.

Gestion des ressources humaines

L'ACSTA mise sur un effectif diversifié et hautement qualifié à l'administration centrale et dans ses bureaux régionaux. L'effectif de l'organisation a diminué entre 2012-2013 et 2014-2015, et est demeuré stagnant jusqu'en 2023-2024.

Compte tenu de l'augmentation des demandes et du nombre de passagers, le gouvernement du Canada a approuvé une augmentation des effectifs de l'ACSTA en 2023. L'organisation a augmenté ses effectifs de 84 ETP sur trois ans, toutes ces nouvelles ressources devant être en place d'ici 2025-2026. Ces ETP supplémentaires soutiennent les nouveaux déploiements

technologiques, les exigences en matière de contrôle renforcé, les initiatives en matière d'accessibilité, la formation des agents de contrôle, la surveillance, l'amélioration des niveaux de service en matière de temps d'attente, la cybersécurité et les attentes accrues liées aux priorités du gouvernement du Canada. Il est important de noter que même avec l'ajout de ces nouvelles ressources, l'ACSTA aura toujours moins d'ETP qu'en 2010-2011 (532 en 2025-2026 contre 538 en 2010-2011), malgré un mandat élargi et une augmentation de 38 % du nombre de passagers entre 2010-2011 et 2025-2026.

Le tableau ci-dessous présente la répartition prévue des ressources humaines de l'ACSTA. Les employés régionaux sont déployés dans tous les aéroports de classe 1, où ils sont responsables de la planification, de la prestation et de la surveillance globales des opérations de contrôle.

Année	ETP	Cadres	Administration centrale	Régions
2023-2024	507	5	290	153
2024-2025	522	5 ¹	324	193
2025-2026	532	5	334	193
2026-2027	532	5	334	193
2027-2028	532	5	334	193
2028-2029	532	5	334	193
2029-2030	532	5	334	193

L'ACSTA a entamé un examen de la conception de l'organisation en 2024-2025 afin d'assurer l'alignement entre sa structure organisationnelle et son Plan stratégique. Les conclusions de cet examen, associées à la planification des effectifs, pourraient donner lieu à des demandes supplémentaires de ressources en ETP à l'avenir.

Opérations de contrôle

Le modèle de prestation de services pour les services de contrôle adopté par l'ACSTA prévoit l'embauche d'un fournisseur de services de contrôle tiers dans le but de faire appel à des agents de contrôle certifiés et dévoués pour mener les activités de contrôle aux 89 aéroports désignés dans l'ensemble du Canada.

L'ACSTA a achevé la transition vers de nouvelles ententes sur les services de contrôle aux aéroports, qui entreront en vigueur le 1er avril 2024. L'organisation a mis sur pied un comité directeur de transition afin de faciliter la mise en œuvre des nouvelles ententes et, par la suite, d'assurer des opérations harmonieuses tout au long de la transition.

Le tableau suivant indique les fournisseurs de services de contrôle dans chaque région.

Région	Fournisseur de services de contrôle
Pacifique	Paladin Airport Security Services Ltd.
Prairies	Paladin Airport Security Services Ltd.
Centre	GardaWorld Security Screening Inc.
Est	GardaWorld Security Screening Inc.

¹ À l'exclusion de la vice-présidente, Personnel, culture et expérience, qui est nommée pour une durée déterminée. Voir l'annexe B : Gouvernance de l'organisation, pour plus d'information.

L'ACSTA a mis en œuvre son objectif de niveau de service amélioré en matière de temps d'attente en 2024-2025, où 95 % des passagers attendent moins de 15 minutes pour être contrôlés (95/15). Dans l'hypothèse d'un financement adéquat, l'ACSTA vise à maintenir l'objectif annuel de niveau de service en matière de temps d'attente et cerner les possibilités d'innovations technologiques et de processus qui soutiennent ses objectifs en matière de temps d'attente. L'organisation réexaminera les processus et innovera dans des domaines tels que le perfectionnement et la capacité de formation, l'exécution des programmes et l'optimisation de la flexibilité tout en respectant le cadre réglementaire général et l'environnement de la sûreté de l'aviation.

Technologies de contrôle

Une infrastructure de technologie de l'information et de contrôle moderne, fiable et flexible est essentielle à la réussite de la mission de l'ACSTA, tant du point de vue de la sûreté que de l'expérience client. L'ACSTA surveillera le rendement de ses fournisseurs de services d'entretien tiers afin d'optimiser la disponibilité de l'équipement de contrôle et d'atténuer les répercussions sur les temps d'attente globaux.

Trafic passagers

Les prévisions du trafic passager de l'ACSTA prédisent une croissance accrue au cours de la période de planification, comme le montre le tableau suivant.

Année	Volume de passagers contrôlés (en millions)
2023-2024	69,1 (réel)
2024-2025	70,5
2025-2026	74,4
2026-2027	77,9
2027-2028	81,1
2028-2029	83,9
2029-2030	86,3

Le taux de croissance du nombre de passagers² prévu par l'ACSTA est légèrement inférieur à la moyenne mondiale, se situant à environ 7 %, alors que la moyenne mondiale est de 12 % d'une année à l'autre. Toutefois, le taux de croissance du nombre de passagers prévu par l'ACSTA est conforme à celui de la TSA des États-Unis. La région de l'Asie-Pacifique a le taux de croissance projeté le plus élevé, soit 17 % d'une année à l'autre.³

Harmonisation avec les priorités du gouvernement du Canada

L'ACSTA appuie de façon active les programmes sociaux, économiques, environnementaux et de gouvernance générale du gouvernement du Canada qui s'inscrivent dans un ensemble plus large, le cas échéant, et lorsque c'est possible. Voir l'annexe H pour plus d'informations.

Réponse aux vérifications externes

Deux audits importants ont contribué à centrer les efforts de l'ACSTA en matière d'amélioration :

² Comparaison entre janvier à août 2023 et janvier à août 2024.

³ Basé sur le rapport [Global Outlook de juin 2024](#) de l'Association du Transport Aérien International.

- L'examen spécial du Bureau du vérificateur général (BVG) en est à l'étape de la production du rapport, le rapport final devant être déposé au Parlement en 2025.
- Le rapport intitulé *Les transports accessibles aux personnes en situation de handicap* (2023) du BVG visait à déterminer si l'ACSTA a cerné et éliminé les obstacles existants, et si elle s'est efforcée de prévenir les obstacles au transport pour ces personnes. L'ACSTA a mené à bien toutes les mesures de suivi mentionnées dans ce rapport en 2024-2025.

Planification et résultats

Les objectifs stratégiques de l'ACSTA reposent sur quatre piliers principaux :

- Investir dans notre capital humain pour demain;
- Favoriser l'innovation;
- Promouvoir un écosystème intégré pour l'aviation;
- Rehausser l'expérience des clients.

Objectifs et activités

Piliers stratégiques Investir dans notre capital humain pour demain

L'investissement dans les effectifs de l'ACSTA et dans ceux des agents de contrôle tiers est d'une valeur inestimable pour sa capacité à atteindre ses objectifs. L'ACSTA utilise diverses stratégies et divers programmes pour recruter et maintenir en poste un groupe d'employés engagés, compétents et spécialisés, et pour créer un environnement de travail inclusif, diversifié et motivant.

Priorité 1 : Mettre en place un milieu inclusif axé sur l'excellence et l'engagement

L'ACSTA s'est engagée à fournir et à promouvoir un milieu de travail positif et à maintenir une main-d'œuvre bien équilibrée qui reflète la diversité du Canada et répond aux besoins organisationnels de l'ACSTA, tout en :

- favorisant un lieu de travail flexible, inclusif et respectueux qui soutient les besoins des employés et respecte l'engagement de l'ACSTA envers la diversité, l'équité et l'inclusion;
- priorisant et en appuyant la santé et le bien-être globaux des effectifs de l'organisation;
- veillant au perfectionnement et au soutien des agents et agentes de contrôle en offrant du nouveau contenu de formation novateur et de nouveaux produits de communication;
- intégrant les principes de l'analyse comparative entre les sexes plus (ACS Plus) dans ses processus décisionnels et la prestation de services grâce à la mise en œuvre des initiatives du plan d'action pour l'ACS Plus;
- procédant à la mise en œuvre du plan d'action pour les langues officielles de l'ACSTA, ce qui comprend la promotion et le soutien des deux langues officielles en milieu de travail et aux points de contrôle de sûreté dans les aéroports désignés bilingues, notamment la prestation de formation en langue seconde au personnel de l'ACSTA;
- mettant en œuvre le plan stratégique des ressources humaines de l'organisation, y compris un programme de bien-être actualisé et un programme de reconnaissance des

- employés révisé, afin de favoriser l'engagement des employés et de créer un environnement qui souligne les réussites;
- examinant les stratégies et mesures décrites dans les divers plans d'action au moment de les renouveler (langues officielles, équité en emploi, ACS Plus et accessibilité), en mettant l'accent sur les groupes ou les domaines sous-représentés;

Priorité 2 : Être un employeur de choix

Afin d'attirer et de maintenir en poste un personnel motivé et passionné, l'ACSTA mettra l'accent sur les efforts suivants au cours de la période de planification :

- Réaliser un exercice complet de planification des capacités et des ressources, dans le but d'harmoniser la structure organisationnelle de l'ACSTA avec ses priorités stratégiques;
- Mettre en œuvre le plan quinquennal des effectifs, lequel est axé sur l'attraction et la conservation d'un effectif talentueux et diversifié, l'atténuation du risque lié à la vacance prolongée des postes critiques au moyen d'une gestion de la relève robuste, le renforcement de l'engagement du personnel et la satisfaction des besoins en apprentissage et perfectionnement professionnel du personnel;
- Adopter des pratiques en matière de ressources humaines qui appuient l'équité et la diversité dans l'embauche, la rémunération et l'avancement grâce à la mise en œuvre du Plan d'équité en matière d'emploi et du Plan d'équité salariale;
- Élargir le programme de perfectionnement du leadership robuste de l'ACSTA, y compris en mettant l'accent sur les principes de leadership et les initiatives de gestion du rendement axées sur les comportements de leadership.

Réseau pour la diversité et l'inclusion

Le Réseau pour la diversité et l'inclusion (RDI) de l'ACSTA promeut et appuie les pratiques en milieu de travail et les priorités organisationnelles qui correspondent aux principes d'équité, de diversité et d'inclusion en matière d'emploi. Le groupe consultatif est composé d'employés de différentes directions générales qui s'efforcent de favoriser un environnement de travail juste, respectueux, équitable et inclusif.

Piliers stratégiques Favoriser l'innovation

L'ACSTA favorise l'innovation grâce à une perspective de résolution de problèmes, à l'agilité, à de nouveaux processus et à la technologie. En renouvelant notre engagement à communiquer nos réussites à l'interne comme à l'externe, nous pouvons créer un milieu où l'innovation, la curiosité et les idées originales sont non seulement mises en valeur, mais aussi célébrées.

Priorité 1 : Améliorer l'efficacité de la sûreté et l'efficience du contrôle

En raison de la nature dynamique de l'industrie de l'aviation, notamment de l'évolution des menaces et des changements réglementaires, il est nécessaire pour l'ACSTA de donner la priorité aux investissements dans un certain nombre de domaines clés afin de fournir des services de contrôle de sûreté efficaces et efficientes. Au cours de la période de planification, l'ACSTA s'attachera à :

- exécuter la feuille de route technologique pour le de contrôle afin de guider l'expérience client et l'innovation technologique au cours des dix prochaines années;

- déployer des améliorations en matière de contrôle préembarquement, notamment les nouveaux scanners corporels (SC), le remplacement des équipements de radioscopie à tomodensitométrie (TDM) dans les principaux aéroports, et la mise en service de voies ACSTA Plus modulaires;
- explorer l'application de techniques analytiques avancées, de l'intelligence artificielle et de la biométrie pour améliorer la surveillance, les opérations de contrôle et les programmes de formation;
- renforcer l'efficacité des équipements de contrôle existants en les dotant des dernières mises à jour logicielles et d'algorithmes de détection améliorés;
- veiller au perfectionnement et au soutien des agents de contrôle en offrant du nouveau contenu de formation novateur et de nouveaux produits de communication;
- collaborer avec le fournisseur de services d'entretien et les fabricants de matériel pour veiller à ce que tout le matériel de contrôle soit bien entretenu et que les réparations soient effectuées en temps opportun.

Technologie de radioscopie à TDM

Au cours de la période de planification, l'ACSTA remplacera les appareils de radioscopie aux points de CPE des principaux aéroports par la technologie de TDM. Cette initiative constitue la prochaine étape du plan de l'ACSTA pour transformer l'expérience des passagers tout en améliorant l'efficacité de la sûreté. La technologie de TDM constitue l'amélioration la plus importante de l'expérience de contrôle des passagers depuis ACSTA Plus, car elle permet aux passagers de laisser les liquides, gels et aérosols autorisés (moins de 100 ml), les dispositifs médicaux et les gros appareils électroniques dans les bagages de cabine pendant toute la durée du processus de contrôle. Ce projet sera le plus grand déploiement de matériel de contrôle destiné au public jusqu'à présent en ce qui a trait à la portée et aux besoins en ressources.

Priorité 2 : Promouvoir les solutions avant-gardistes

L'ACSTA favorise une culture de l'innovation qui encourage et célèbre les idées nouvelles, les processus inédits et l'adoption de nouvelles technologies pour faire face aux défis émergents. L'organisation :

- assurera la surveillance à distance et la modélisation liées aux changements apportés au contrôle des non-passagers ainsi qu'aux possibilités supplémentaires de contrôle à distance; mettra en œuvre des technologies et des procédures de nouvelle génération afin d'améliorer l'efficacité du traitement, notamment l'utilisation de l'intelligence artificielle, de l'analyse avancée et de la biométrie;
- appuiera l'utilisation responsable de l'intelligence artificielle pour rationaliser les processus opérationnels internes;
- continuera à promouvoir une culture d'innovation en utilisant le Centre d'innovation pour faire connaître et communiquer au personnel le succès de l'ACSTA dans la mise au point de solutions en réponse aux nouveaux défis qui se posent.

Piliers stratégiques Promouvoir un écosystème intégré pour l'aviation

Grâce à la collaboration et à l'échange d'informations, l'ACSTA mettra en œuvre des améliorations de processus et concrétisera les possibilités d'alignement dans l'ensemble de l'écosystème de l'aviation. L'organisation travaillera avec ses partenaires pour offrir la meilleure

expérience possible à ses clients, soutenir l'efficacité de l'écosystème et améliorer l'efficacité de la sûreté.

Priorité 1 : Maximiser les possibilités d'engagement collectif

L'ACSTA renforcera le dialogue et la collaboration avec ses partenaires dans la poursuite de buts et d'objectifs communs, et pour faire en sorte que l'industrie de l'aviation continue à prospérer. L'organisation tirera également parti de ses relations avec ses partenaires de la communauté internationale, en échangeant de manière proactive des informations et des plans pour de futures innovations. Dans le cadre de ces importants travaux, l'ACSTA continuera à :

- travailler avec les administrations aéroportuaires afin d'optimiser les points de contrôle et d'augmenter la capacité de contrôle, lorsque cela est possible sur le plan opérationnel;
- collaborer avec les partenaires de l'industrie pour trouver des possibilités d'efficacité, notamment en optimisant l'utilisation de l'espace physique dans les aéroports et en donnant la priorité à l'utilisation responsable des fonds publics;
- entreprendre des initiatives auprès des membres de la communauté dans son ensemble, y compris les Aînés autochtones, les groupes d'intérêt spéciaux en matière d'accessibilité et de diversité, la communauté 2ELGBTQI+ et les communautés de langue officielle en situation minoritaire.
- faire preuve de leadership en matière de climat en rendant compte des progrès accomplis dans la réalisation des objectifs climatiques par l'intermédiaire des rapports annuels du Groupe de travail sur la divulgation de l'information financière relative aux changements climatiques (GTDIFCC).

Groupe de travail sur la divulgation de l'information financière relative aux changements climatiques

Afin d'appuyer les objectifs du gouvernement du Canada énoncés dans le budget de 2021, l'ACSTA se prépare à adopter les recommandations du GTDIFCC. Les divulgations du GTDIFCC comprennent quatre thèmes : la gouvernance, la stratégie, la gestion des risques et les mesures et objectifs. Les progrès accomplis dans la réalisation des priorités climatiques et des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre feront l'objet d'un rapport annuel. En outre, la prochaine évaluation des risques et des possibilités liés au climat sera réalisée en 2025-2026.

Priorité 2 : Faire progresser l'harmonisation avec l'industrie et échanger des pratiques exemplaires

Afin de maintenir des relations de travail solides et positives avec ses partenaires et le gouvernement du Canada, et de favoriser l'atteinte des objectifs et des intérêts communs, l'ACSTA prendra les mesures suivantes :

- travailler avec le gouvernement du Canada pour obtenir un financement durable à long terme pour les activités de l'ACSTA et les investissements en immobilisations au-delà de 2025-2026;
- mobiliser activement les partenaires pour réaliser des gains d'efficacité et améliorer l'expérience globale des clients;
- fournir, selon le principe de recouvrement des coûts, des services de contrôle de sûreté aux aéroports désignés et non désignés intéressés ou à d'autres intervenants de

l'industrie, comme les transporteurs aériens, sous réserve de l'approbation du ministre des Transports;

- Collaborer avec les administrations aéroportuaires en vue d'évaluer et de normaliser les approches relatives en matière d'options pour les files d'attente;
- développer les programmes automatisés de collecte de données et d'établissement de rapports.

Aéroport métropolitain de Montréal (MET)

L'ACSTA continue de collaborer avec le MET afin d'appuyer le lancement des activités commerciales dans le cadre du mécanisme de recouvrement des coûts établi dans la *Loi sur l'ACSTA*, sous réserve de l'approbation de Transports Canada.

Piliers stratégiques Rehausser l'expérience des clients

L'ACSTA créera une expérience de contrôle fiable, uniforme, respectueuse et exempte d'obstacles pour tous ses clients aux aéroports désignés partout au pays et s'engage à apprendre de tous ses clients afin de rehausser l'expérience du début à la fin.

Priorité 1 : Apporter des améliorations continues pour nos clients

L'ACSTA a pour mission d'assurer la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tout en améliorant l'expérience des clients. L'organisation :

- maintiendra les niveaux de service annuels en matière de temps d'attente où 95 % des passagers attendent moins de 15 minutes pour être contrôlés (95/15);
- mettra en œuvre la stratégie de service de l'ACSTA;
- explorera les options permettant à l'ACSTA d'atteindre son objectif de devenir un chef de file mondial en matière d'accessibilité des points de contrôle;
- améliorera la capacité de contrôle grâce au déploiement d'équipements de contrôle supplémentaires, à l'optimisation des points de contrôle et à la gestion du cycle de vie.

Priorité 2 : Mobiliser la communauté

La mobilisation nous permet de mener des opérations en comprenant mieux les besoins des clients que nous servons. Pour favoriser des relations positives et offrir une expérience de contrôle de sûreté fondée sur la confiance du public, l'ACSTA va :

- décrire les améliorations apportées à l'accessibilité du transport aérien conformément au Plan d'accessibilité 2025-2026 de l'ACSTA;
- entreprendre des initiatives auprès des membres de la communauté dans son ensemble, y compris les Aînés autochtones, les groupes d'intérêt spéciaux en matière d'accessibilité et de diversité, la communauté 2ELGBTQI+ et les communautés de langue officielle en situation minoritaire.
- communiquer des informations importantes pour améliorer le voyage des passagers du début à la fin.

Engagement de l'ACSTA à améliorer l'accessibilité

En s'appuyant sur les piliers stratégiques de l'ACSTA, l'organisation améliorera l'expérience de contrôle en repérant et en éliminant les obstacles dans la conception des points de contrôle. En 2025-2026, l'ACSTA mènera ou appuiera des consultations avec des membres de la communauté, des partenaires de l'industrie, ses effectifs, des facilitateurs et des fabricants de technologies de contrôle, créant ainsi une occasion privilégiée pour les participants de formuler des commentaires sur les concepts de l'organisation pour une voie de contrôle accessible de premier ordre. Ces rencontres permettront également d'accroître la sensibilisation et la communication entre les partenaires de l'aviation en vue d'améliorer l'expérience de bout en bout.

Aperçu financier

Financement

En tant que société d'État tributaire de crédits parlementaires, l'ACSTA remplit son mandat en matière de contrôle de la sûreté de l'aviation civile selon les ressources qui lui sont attribuées par le gouvernement du Canada.

Depuis 2015, le financement des activités de base de l'ACSTA a été assorti de financements supplémentaires pour maintenir ses opérations. Dans le cadre du budget de 2023, l'ACSTA a obtenu un financement pluriannuel pour 2023-2024, 2024-2025 et 2025-2026. Un financement supplémentaire durable à long terme sera nécessaire en 2026-2027 et au-delà pour permettre à l'ACSTA de s'acquitter des activités prévues dans son mandat.⁴ Le budget 2024 ne prévoyait aucune modification du budget de l'ACSTA.

Plan financier

Les budgets de fonctionnement et d'investissement sont présentés selon la comptabilité de caisse. Le compte rendu suivant tient compte des objectifs stratégiques élaborés par l'ACSTA, sous réserve des fonds disponibles.

Les priorités clés de l'organisation qui ont une incidence financière importante comprennent ce qui suit, sans s'y limiter :

- réaliser les activités obligatoires de l'ACSTA, notamment cibler un niveau de service relatif au temps d'attente selon lequel, en moyenne, 95 % des passagers attendent moins de 15 minutes avant d'être contrôlés dans les aéroports de classe 1 annuellement;
- remplacer la technologie radioscopique actuelle aux points de CPE dans les principaux aéroports par la technologie de TDM, et introduire de nouvelles technologies et de nouveaux essais dans le cadre du plan de gestion du cycle de vie de l'ACSTA;
- apporter des changements au contrôle des non-passagers afin de répondre aux modifications des mesures de sûreté à venir établies par Transports Canada;
- déployer des scanners corporels supplémentaires en position de contrôle primaire dans les aéroports de classe 1 et 2 afin d'améliorer l'efficacité de la sûreté;

⁴ L'actuel manque à gagner pour la période de planification est de 3,3 milliards de dollars : 737,0 millions de dollars pour 2026-2027; 790,4 millions de dollars pour 2027-2028; 861,7 millions de dollars pour 2028-2029; et 906,6 millions de dollars pour 2029-2030.

- assurer la gestion du cycle de vie d'autres systèmes de détection d'explosifs (SDE) et d'autres immobilisations non liées aux SDE selon leur durée de vie estimative;
- moderniser la prestation de services de TI de l'ACSTA grâce à des investissements stratégiques et à des partenariats dans des domaines clés, notamment la cybersécurité, l'IA et l'infonuagique.

Le tableau ci-après résume les résultats financiers pour 2023-2024, les résultats financiers prévus et le budget initial pour 2024-2025, ainsi que les budgets de fonctionnement et d'investissement pour 2025-2026 à 2029-2030 par activité de programme, selon le financement approuvé pour l'ACSTA.⁵

Plan financier par programme (en milliers de dollars)	Montants réels 2023-2024	Prévisions 2024-2025	Budget 2024-2025	Planifié 2025-2026	Planifié 2026-2027	Planifié 2027-2028	Planifié 2028-2029	Planifié 2029-2030
Dépenses de fonctionnement								
CPE	594 134 \$	687 002 \$	710 902 \$	714 475 \$	265 203 \$	265 749 \$	266 568 \$	266 841 \$
CBE	135 750	141 599	146 683	139 848	67 534	67 534	67 261	67 261
CNP	154 129	158 635	187 252	190 795	64 548	64 002	63 456	63 183
CIZR	3 516	4 278	3 119	2 052	3 049	3 049	3 049	3 049
Services généraux	51 347	53 156	49 518	54 754	55 160	55 160	55 160	55 160
Total partiel	938 876 \$	1 044 670 \$	1 097 474 \$	1 101 924 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$
Revenus et autres produits	(3 069)	(3 304)	-	-	-	-	-	-
Dépenses de fonctionnement nettes financées par les crédits parlementaires	935 807 \$	1 041 366 \$	1 097 474 \$	1 101 924 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$
Dépenses d'investissement								
CPE	15 660 \$	47 325 \$	57 120 \$	63 346 \$	52 481 \$	49 700 \$	67 421 \$	64 280 \$
CBE	11 821	43 203	44 908	27 688	38 402	43 059	28 493	23 023
CNP	1 730	3 787	3 853	63	175	59	52	63
CIZR	2 380	1 310	898	388	497	539	463	554
Services généraux	3 265	6 026	6 582	8 515	9 678	10 518	6 447	6 080
Total partiel	34 856 \$	101 651 \$	113 361 \$	100 000 \$	101 233 \$	103 875 \$	102 876 \$	94 000 \$
Total des dépenses financées par les crédits parlementaires	970 663 \$	1 143 017 \$	1 210 835 \$	1 201 924 \$	556 727 \$	559 369 \$	558 370 \$	549 494 \$

La section suivante présente les principaux points saillants du plan financier de l'ACSTA. Pour la période allant de 2026-2027 à 2029-2030, l'ACSTA aura besoin d'un financement supplémentaire pour continuer à mener à bien les activités qui lui ont été confiées.

2025-2026 à 2029-2030

Opérations de contrôle

Les services de contrôle visant à exécuter les programmes obligatoires de CPE, de CBE et de CNP de l'ACSTA représentent une grande majorité de son budget de contrôle. Ces coûts sont

⁵ Le financement en investissement de l'ACSTA comprend des fonds qui ont été soumis pour report, mais qui n'ont pas encore été approuvés. Les montants annuels sont les suivants : 2024-2025 - 16,5 millions de dollars; 2025-2026 - 3,5 millions de dollars; 2026-2027 - 7,2 millions de dollars; 2027-2028 - 9,9 millions de dollars; 2028-2029 - 8,9 millions de dollars.

principalement constitués des paiements versés à des tiers pour la prestation des services de contrôle effectués par les agents et agentes de contrôle.

Le plan financier reflète une augmentation des coûts des services de contrôle, qui est principalement attribuable à des heures de contrôle supplémentaires pour répondre à l'augmentation du trafic de passagers, à l'introduction d'un contrôle amélioré des non-passagers à la fin de 2024-2025, et à des augmentations inflationnistes des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle.

En 2024-2025, l'ACSTA a introduit le rôle de facilitateur aux points de CPE, qui met l'accent sur l'engagement stratégique de l'organisation à rehausser l'expérience des clients. Ce rôle renforcera la capacité de l'ACSTA à s'assurer que les procédures de contrôle respectent et maintiennent la dignité et la diversité de tous les voyageurs, y compris ceux qui ont divers besoins liés à l'accessibilité.

Initiatives nouvelles ou permanentes

Le plan financier de l'ACSTA met l'accent sur l'investissement, au cours de la période de planification, dans l'adoption accélérée de technologies nouvelles et avancées afin d'améliorer les opérations et l'expérience des clients, y compris la mise à niveau continue de l'équipement de contrôle existant avec les algorithmes de détection les plus récents. Outre ces investissements, l'ACSTA continuera à collaborer avec Transports Canada en vue d'explorer les possibilités de mettre en œuvre le contrôle axé sur le risque, y compris les améliorations au programme Voyageur vérifié.

À l'appui du pilier stratégique visant à favoriser l'innovation, l'ACSTA continuera à investir dans des initiatives organisationnelles qui ont une incidence profonde sur les activités de l'organisation. Ces investissements comprennent l'étude de l'application de techniques analytiques avancées et de l'intelligence artificielle pour améliorer la surveillance, les opérations de contrôle et les programmes de formation, la modernisation de la prestation de services de TI de l'ACSTA par le biais d'investissements et de partenariats stratégiques, et la mise en place de cybercontrôles supplémentaires pour renforcer les défenses en matière de cybersécurité.

Gestion du cycle de vie des immobilisations et nouvelles technologies

L'introduction de matériel de contrôle de nouvelle génération en vue d'améliorer l'efficacité de la sûreté et l'expérience des passagers est une priorité pour les plans d'investissement de l'ACSTA au cours de la période de planification. À l'appui de cette priorité, les plans de gestion du cycle de vie de l'ACSTA prévoient le remplacement de la technologie actuelle de radioscopie par des appareils à TDM aux points de CPE dans les principaux aéroports au cours de cette période. Cette technologie permettra de réduire les exigences en matière de retrait des effets personnels des passagers, telles qu'elles ont été testées ou mises en œuvre dans d'autres administrations. Dans le cadre de ce programme, l'ACSTA remplacera également les appareils de radioscopie à vue unique par des appareils à vues multiples aux points de CNP et aux aéroports de classe 3.

En outre, le plan d'investissement de l'ACSTA prévoit le déploiement de scanners corporels supplémentaires en position de contrôle primaire dans les aéroports de classe 1 et 2 afin d'améliorer l'efficacité de la sûreté, ainsi que la mise à niveau des logiciels et du matériel des scanners corporels afin de suivre le rythme des améliorations des algorithmes de détection et du matériel prévues dans les années à venir. Le plan d'investissement de l'ACSTA prévoit également le déploiement d'équipement de contrôle supplémentaire pour atteindre le niveau de

service relatif au temps d'attente de 95/15 et l'augmentation de la capacité de contrôle des systèmes de CBE existants dans les plus grands aéroports du Canada, ainsi que le remplacement de matériel et de systèmes non liés au SDE au fur et à mesure que les actifs existants atteignent la fin de leur vie utile.

Lorsqu'elle fait l'acquisition de matériel de contrôle, l'ACSTA suit sa politique d'approvisionnement et de passation de marchés qui garantit la transparence et la cohérence dans l'établissement des exigences opérationnelles et des stratégies d'approvisionnement en matériel de contrôle. En ce qui a trait aux exigences particulières relatives au matériel de contrôle, ce dernier doit respecter les normes de rendement de Transports Canada en matière de détection, qui sont habituellement harmonisées à celles de la TSA ou de la CEAC. Les facteurs clés pris en compte dans le cadre d'une acquisition d'immobilisations comprennent des évaluations techniques, commerciales et financières qui garantissent que le matériel répond aux exigences fonctionnelles de l'ACSTA et offre un bon rapport qualité-prix.

Il est important de noter que des impacts imprévus, y compris l'incertitude entourant les perturbations de la chaîne d'approvisionnement et les retards potentiels de la part des partenaires de l'industrie, peuvent affecter le calendrier des projets d'investissement et entraîner divers retards indépendants de la volonté de l'ACSTA. Par conséquent, l'organisation pourrait avoir besoin de reporter des fonds pour tenir compte de tout retard imprévu dans les projets d'immobilisations.

Hypothèses principales et risques financiers

Projections du trafic passagers – En 2024-2025, l'ACSTA s'attend à contrôler 70,5 millions de passagers, ce qui représente une augmentation d'environ 5,5 % par rapport aux niveaux de 2023-2024. Les projections actuelles du volume de passagers de l'ACSTA sont basées sur une série de scénarios prévisionnels relatifs aux passagers qui indiquent une augmentation continue des niveaux de trafic passagers au cours de la période de planification. Tout écart significatif des prévisions de l'ACSTA relatives aux passagers aura des répercussions notables sur les besoins financiers de l'organisation.

Dotation d'agents et d'agentes de contrôle – Le plan financier suppose que les fournisseurs de services de contrôle seront en mesure d'embaucher et de garder le nombre d'agents et d'agentes de contrôle nécessaire pour répondre au volume de passagers et de non-passagers au cours de l'horizon de planification. Si les conditions du marché du travail font en sorte qu'il est difficile pour les fournisseurs de services de contrôle d'embaucher le nombre nécessaire d'agents de contrôle, cela aura une incidence négative sur les temps d'attente des passagers.

Niveau de service relatif au temps d'attente 95/15 – La capacité de l'ACSTA d'atteindre une cible de niveau de service relatif au temps d'attente est fortement tributaire de l'espace physique alloué aux voies de contrôle par les aéroports ou disponible dans ces derniers. Le plan financier suppose que l'espace physique dans les aéroports sera disponible afin d'y aménager des voies supplémentaires, le cas échéant, un facteur clé de l'atteinte de toute cible de niveau de service relatif au temps d'attente. De plus, le plan financier est fondé sur les opérations actuelles et ne prend pas en compte les changements inconnus apportés à l'environnement réglementaire ou opérationnel de l'ACSTA, y compris les éventuelles avancées futures dans les technologies de contrôle, qui peuvent augmenter ou diminuer l'efficacité avec laquelle le contrôle est effectué.

Inflation et taux de facturation – Bien que l'ACSTA subit des pressions inflationnistes dans l'ensemble des secteurs de l'organisation, les frais de main-d'œuvre représentent la plus grande source d'inflation dans ses activités courantes. Les taux contractuels utilisés dans le plan financier sont basés sur les modalités des contrats nouveaux et existants de l'ACSTA, y compris les taux contractuels les plus récents des ESCA et du contrat du fournisseur de services d'entretien, et les augmentations de taux contractuels prévues dans les contrats qui seront signés ou renouvelés au cours de la période de planification. Tout changement significatif des hypothèses inflationnistes pourrait avoir d'importants effets sur les besoins financiers de l'ACSTA à l'avenir.

Taux de change – Les projections financières reflètent un taux de change du dollar américain de 1,37 pour la période de planification, à l'exception des coûts d'entretien qui ont été couverts à un taux d'environ 1,36 pour 2025-2026. L'ACSTA continuera de surveiller ses engagements futurs et elle signera de nouveaux contrats de couverture, conformément à sa stratégie de couverture approuvée. Toute fluctuation importante des taux de change pour les montants non couverts risque d'avoir d'importantes répercussions sur les besoins financiers de l'ACSTA.

Reports – Les demandes de report de fonds font maintenant partie intégrante du processus annuel de gestion financière de l'ACSTA. Le plan financier suppose que l'ACSTA continuera à approuver les demandes de report de fonds d'investissement, y compris l'éventuel transfert de fonds d'investissement à une future période financière en fonction du profil de dépenses révisé de plusieurs projets d'envergure.

Recenter les dépenses gouvernementales – L'ACSTA continue à chercher des occasions de maintenir ou réduire ses niveaux de dépenses dans la mesure du possible. Outre les réductions de 10 millions de dollars par année prévues dans le budget de 2023 pour 2023-2024 à 2025-2026, les plans financiers de l'ACSTA reflètent la mise en œuvre de plusieurs initiatives de réduction des coûts, y compris les réductions des dépenses connexes.

Transfert à l'interne – Le plan financier suppose que l'ACSTA recevra l'approbation pour des transferts budgétaires internes, si nécessaire, du budget d'investissement vers le budget de fonctionnement afin d'aligner les niveaux de référence de l'organisation sur son budget. L'approbation des transferts à l'interne au cours d'une année donnée est essentielle pour que l'ACSTA puisse compenser les coûts de fonctionnement additionnels en recourant aux fonds d'investissement disponibles lorsque les coûts d'investissements de l'organisation sont inférieurs au financement approuvé pour l'exercice en question.

Recouvrement des coûts

En 2024-2025, l'ACSTA conclura un accord de recouvrement des coûts avec l'Aéroport métropolitain de Montréal (MET) à Saint-Hubert, au Québec, sous réserve de l'approbation de Transports Canada. Les coûts et les revenus associés à cet accord ne sont pas inclus dans les plans financiers de l'ACSTA et aucun montant n'est inclus dans le budget d'investissement de l'ACSTA pour l'équipement du MET, car il a été comptabilisé au titre de recouvrement des coûts. Si le MET devient un aéroport désigné en vertu du *Règlement sur la désignation des aérodromes de l'ACSTA*, l'ACSTA devra faire face à un manque à gagner dans ses budgets de fonctionnement et d'investissement, car l'organisation n'a pas prévu de budget pour cette éventualité.

Le tableau ci-dessous résume les détails du recouvrement des coûts anticipé en utilisant les hypothèses fondées sur le nombre de vols et de passagers et les exigences en matière d'équipement fournies par l'administration aéroportuaire de Saint-Hubert. Les montants désignés comme « coût (revenu) de fonctionnement net » et « total » tiennent compte des fonds dont dispose l'ACSTA pour couvrir les coûts administratifs, ainsi que pour doter des postes supplémentaires à l'appui des opérations de l'ACSTA liées à cet accord.

Plan de fonctionnement et d'investissement - Aéroport métropolitain de Montréal (en milliers de dollars, avant impôts)	Prévisions	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT						
Services de contrôle et autres coûts connexes	- \$	8 333 \$	12 398 \$	12 816 \$	13 188 \$	13 599 \$
Exploitation et entretien du matériel	-	156	373	640	692	697
Soutien des programmes et services généraux	-	-	-	-	-	-
TOTAL PARTIEL	- \$	8 489 \$	12 771 \$	13 456 \$	13 880 \$	14 296 \$
Revenus	-	(9 389)	(14 125)	(14 883)	(15 352)	(15 812)
Coût de fonctionnement net (revenus)	- \$	(900) \$	(1 354) \$	(1 427) \$	(1 472) \$	(1 516) \$
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT						
Lié au SDE	4 418 \$	3 283 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Non lié au SDE	-	180	-	-	-	-
TOTAL PARTIEL	4 418 \$	3 463 \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Recouvrement des coûts	(4 418)	(3 463)	-	-	-	-
Coûts d'investissement net (revenus)	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
TOTAL	- \$	(900) \$	(1 354) \$	(1 427) \$	(1 472) \$	(1 516) \$

Annexe A : Lettre des attentes du ministre

Le 24 mars 2023

Thao Pham

Présidente du Conseil d'administration

Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

Madame,

Permettez-moi d'abord de vous féliciter pour votre nomination à titre de présidente de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA). Je vous suis reconnaissant d'avoir accepté d'assumer la présidence de cette société d'État étant donné le rôle important qu'elle joue dans la prestation efficace de services de contrôle à la population canadienne.

Je tiens également à remercier le Conseil d'administration de l'ACSTA, ainsi que la haute direction et le personnel de l'organisation, des efforts déployés au cours du printemps et de l'été 2022 pour réduire la congestion dans les aéroports canadiens et de leur collaboration auprès des principaux intervenants de l'industrie en vue d'améliorer les services aux passagers.

Comme vous le savez, la hausse rapide de la demande des passagers, jumelée à une pénurie de main-d'œuvre, a exercé des pressions sur tous les aspects du réseau des voyages aériens. Bien que d'autres industries aient connu des situations similaires, le transport aérien a été particulièrement touché en raison de la complexité et de l'interdépendance du réseau et du nombre considérable de personnes déplacées au quotidien. De plus, les défis survenus au cours de la saison de voyage estivale m'ont convaincu de la nécessité d'envisager le réseau du transport aérien dans son ensemble, y compris la prestation des services de contrôle.

Vous savez également que Transports Canada a envisagé la commercialisation de l'ACSTA comme une solution qui servirait au mieux les intérêts de l'industrie et du gouvernement. Cependant, à la suite de récentes discussions avec l'Administration de contrôle désignée et de consultations auprès de l'industrie, je vous avise que le processus de commercialisation est suspendu pour le moment. Néanmoins, j'estime que nous devons entreprendre certaines réformes des services de contrôle des passagers, et je vous demande de travailler avec les responsables de Transports Canada pour trouver des moyens d'améliorer l'expérience des passagers tout en assurant la sûreté du transport aérien au Canada. Je vous encourage à collaborer avec le ministère et d'autres intervenants du réseau de transport aérien, au besoin, dans les secteurs suivants.

Amélioration de la prestation de services

Au cours de l'été 2022, le niveau de service relatif au temps d'attente de l'ACSTA n'a pas toujours répondu aux besoins de l'industrie ou des passagers pendant les périodes de pointe. À l'avenir, je m'attends à ce que l'ACSTA étudie des améliorations à apporter à ses activités afin de garantir que les passagers sont contrôlés à des niveaux de service comparables à ceux d'autres pays, précisément en vue d'améliorer le débit de passagers en période de pointe. Je m'attends également à ce que l'ACSTA travaille avec Transports Canada pour poursuivre la mise en œuvre de solutions numériques et de technologies avant l'été 2023 et étudier l'utilisation de solutions novatrices, y compris en réalisant des projets pilotes à certains aéroports, afin d'atteindre ces niveaux de service.

Comme vous le savez, la solution de faible niveau d'intervention dans le mode aérien constitue une initiative prioritaire dans la lettre de mon mandat et, en tant que l'un des principaux exploitants d'aéroports, la participation active de l'ACSTA à cette initiative est essentielle à sa réussite. En outre, j'invite l'ACSTA et les fonctionnaires de mon ministère à collaborer de façon continue pour mettre au point une nouvelle procédure de contrôle axée sur le risque aux voies réservées aux voyageurs dignes de confiance en vue d'améliorer la prestation de services et l'expérience client aux principaux aéroports d'ici l'été 2023. J'invite également l'ACSTA à élaborer des plans d'investissement et de déploiement ambitieux pour les technologies, comme la TDM, afin de permettre l'amélioration de l'expérience de contrôle des passagers.

Le récent lancement de la demande de propositions de l'ACSTA pour les ententes sur les services de contrôle aux aéroports représente aussi l'occasion de parvenir à des améliorations et à une plus grande transparence en ce qui concerne la prestation de services de contrôle tout en optimisant les ressources. L'ACSTA doit s'efforcer d'intégrer les leçons tirées de l'été dernier à ses nouvelles ententes sur les services de contrôle. Il importera pour l'Administration d'avoir des heures d'exploitation claires et des agents de contrôle bien formés pour assurer de façon uniforme les niveaux de service plus élevés susmentionnés aux principaux aéroports du Canada. Je m'attends en outre à ce que les nouvelles ententes sur les services de contrôle fassent progresser les priorités du gouvernement du Canada liées aux langues officielles, à la diversité et l'inclusion et à l'accessibilité. Compte tenu des pénuries de main-d'œuvre récentes et durables et du recours accru aux technologies de contrôle de pointe, je m'attends également à ce que l'Administration augmente ses capacités de formation afin qu'elle puisse continuer à répondre aux demandes de services de contrôle en temps opportun.

Amélioration de la responsabilisation et l'intégration aux autres exploitants du secteur aérien
La pandémie a mis en lumière le manque de coordination opérationnelle entre les divers intervenants du secteur aérien (p. ex., l'ACSTA, les transporteurs aériens, les aéroports désignés et NAV CANADA) qui mènent leurs activités dans l'écosystème aéroportuaire. J'invite l'ACSTA à participer activement, de concert avec Transports Canada, au renforcement de la collaboration avec les administrations aéroportuaires et les autres intervenants en vue de réaliser des gains d'efficacité qui facilitent les voyages des passagers. Je vous demande de proposer des moyens créatifs d'atteindre cet objectif, et de travailler avec mes fonctionnaires.

Contrôle qui respecte les valeurs de diversité et d'inclusion au Canada

La société canadienne est diversifiée et évolue constamment. Nous devons promouvoir le multiculturalisme et en faire plus pour assurer le respect des valeurs et croyances religieuses. En ce sens, je m'attends à ce que l'ACSTA redouble d'efforts à cet égard. Il importe d'écouter les gens et de discuter régulièrement avec eux afin que nos agents de contrôle traitent les objets religieux, ainsi que les objets autochtones sacrés et cérémoniels avec le plus grand respect et les meilleurs soins. L'ACSTA doit également accorder plus d'attention aux questions liées à la communauté LGBTQ+ en introduisant de meilleures technologies et des procédures de résolution d'alarmes plus respectueuses. J'aimerais que l'ACSTA reste à l'avant-garde de ces questions et devienne le meilleur exemple de l'importance qu'accorde le gouvernement du Canada à la diversité et l'inclusion.

Le prochain Plan d'entreprise de l'ACSTA devrait refléter les mesures que vous proposez pour répondre aux attentes énumérées plus haut, et vous devriez m'informer de vos progrès relatifs à ces réformes sur une base trimestrielle. Je suis impatient de collaborer avec vous et votre équipe pour relever les défis constants qui se posent à l'industrie du transport aérien.

Encore une fois, je tiens à vous remercier, vous, le Conseil d'administration de l'ACSTA ainsi que la haute direction et le personnel de l'Administration, de servir la population canadienne en cette période d'incertitude.

Je vous prie tous d'agréer l'expression de mes sentiments distingués.



L'honorable Omar Alghabra, c.p., député
Ministre des Transports

Annexe B : Gouvernance de l'organisation

Conseil d'administration

L'ACSTA est gérée par un Conseil d'administration de onze membres nommés par le gouverneur en conseil sur recommandation du ministre des Transports, indépendamment de l'équipe de la haute direction de l'ACSTA. L'industrie aérienne et l'industrie aéroportuaire nomment chacune deux administrateurs.

Le Conseil d'administration et ses comités se rencontrent tous les trimestres et au besoin, afin de surveiller efficacement les activités et l'orientation stratégique de la société. Il assume plusieurs responsabilités permanentes, notamment :

- établir et approuver l'orientation stratégique de l'ACSTA par divers moyens, y compris son plan stratégique et son plan d'entreprise annuel;
- protéger les ressources de l'organisation en approuvant les rapports annuels, les rapports financiers trimestriels ainsi que les budgets d'investissement et de fonctionnement;
- assurer la réalisation du mandat de la société;
- surveiller le rendement organisationnel;
- s'assurer que les principaux risques organisationnels sont connus et que des systèmes et des mesures d'atténuation adéquats ont été mis en œuvre pour les gérer;
- approuver les objectifs du président et chef de la direction pour l'année et évaluer son rendement;
- rédiger, modifier ou abroger des règlements administratifs;
- examiner et approuver le plan de relève de la haute direction.

Comités du Conseil d'administration

Le Comité d'audit aide le Conseil d'administration dans ses responsabilités de surveillance liées, entre autres, aux rapports financiers, à la gestion des risques financiers, aux divulgations relatives aux changements climatiques, à la cybersécurité, aux contrôles internes, aux audits internes et externes, aux budgets et à toute autre question assignée par le Conseil.

Le Comité de gouvernance, des ressources humaines et du régime de retraite (GRHRR) aide le Conseil d'administration à superviser les questions de gouvernance, de ressources humaines et de rémunération, de gestion des plans de relève, de politiques et processus associés à la conduite et au comportement éthique du personnel, des objectifs annuels de la présidente et chef de la direction, de gestion et d'administration des régimes de retraite du personnel, de même que toute autre question qui lui est assignée par le Conseil.

En date du 1^{er} octobre 2024, le Conseil d'administration de l'ACSTA était composé des membres que voici.

Membres du Conseil	Audit GRHRR	Rémunération totale (cumul annuel de 2024-2025)	Date Date	Date d'expiration du mandat	
Thao Pham Présidente du Conseil d'administration	X	X	17 160 \$	2023/03/14	2028/03/13
Sharon Duggan, présidente du Comité de GRHRR	X	X	9 525 \$	<i>Premier mandat : 2018/02/21 Reconduction : 2024/06/05</i>	2028/06/05
Diane Trenn Présidente du Comité d'audit <i>Nommée à titre de représentante du Conseil des aéroports du Canada</i>	X	X	9 720 \$	<i>Premier mandat : 2018/06/14 Reconduction : 2022/10/28</i>	2026/10/28
Patricia Anne Kennedy <i>Nommée à titre de représentante de l'Association du transport aérien du Canada</i>	X	X	8 550 \$	<i>Premier mandat : 2015/03/26 Reconduction : 2018/06/25</i>	2021-06-24*
Rosemary Capparelli <i>Nommée à titre de représentante du Conseil national des lignes aériennes du Canada</i>	X		6 405 \$	2022/10/28	2026/10/28
Jennifer Sullivan <i>Nommée à titre de représentante du Conseil des aéroports du Canada</i>		X	6 210 \$	2022/10/28	2026/10/28
Vacant (anciennement Melissa Coulson)	X		4 080 \$	<i>Premier mandat : 2014/01/30 Reconduction : 2018/02/21 Renouvellement de mandat modifié : 2022/12/16</i>	2023/02/21 (démissionné en juin 2024)
Jean-Philippe Brunet		X	6 210 \$	2018/02/21	2022-02-21*
Gilles Lalonde	X		7 380 \$	<i>Premier mandat : 2018/02/21 Reconduction : 2021/05/21</i>	2025/05/21
Penny Westman		X	2 910 \$	2019/03/22	2023-03-22*
Vacant					

***En vertu de la Loi sur la gestion des finances publiques, tout membre (autre que le président) dont le mandat est expiré peut continuer d'occuper ses fonctions jusqu'à la nomination de son successeur.*

En décembre 2024, trois nouveaux administrateurs ont été nommés au Conseil d'administration de l'ACSTA. Ces nominations pourvoient les deux postes vacants mentionnés ci-dessus et remplacent M. Jean-Philippe Brunet, dont le mandat est arrivé à échéance. Le Conseil d'administration tient à remercier M. Brunet pour ses services et son dévouement en tant que membre du Conseil. L'ACSTA continuera de mobiliser proactivelement Transports Canada au sujet de la nécessité de procéder à des nominations suffisantes, opportunes et échelonnées au sein de son conseil d'administration.

Équipe de la haute direction de l'ACSTA

Le 3 avril 2023, Nada Semaan a été nommée présidente et chef de la direction par décret pour un mandat de cinq ans⁶. La présidente et chef de la direction est secondée par d'autres membres de la haute direction, y compris :

Neil Parry	Vice-président principal, Opérations
Nancy Fitchett	Vice-présidente, Affaires organisationnelles et chef des services financiers
Philippe Johnston	Vice-président et chef de la technologie
Lisa Hamilton	Vice-présidente, Services généraux, avocate générale et secrétaire de la société
Donna Achimov	Vice-présidente, Personnel, culture et expérience ⁷

Structure de rémunération des cadres de l'ACSTA

Le maintien d'un régime de rémunération globale concurrentiel est essentiel à la capacité de l'ACSTA à attirer et maintenir en poste un effectif diversifié et qualifié. Le programme de rémunération globale prévoit un salaire de base ainsi que des primes au rendement, des avantages collectifs et un régime de retraite.

Par l'intermédiaire du Comité de gouvernance, des ressources humaines et du régime de retraite, le Conseil d'administration de l'ACSTA examine régulièrement le régime de rémunération afin de s'assurer qu'il est raisonnable et concurrentiel par rapport aux organisations du secteur public similaires.

Conformément au paragraphe 20(2) de la *Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien*, la rémunération versée à la présidente et chef de la direction est fixée par le gouverneur en conseil par décret (2023-875), selon lequel le salaire de base se situe entre 265 700 \$ et 312 500 \$ par année.

⁶ Le 8 janvier 2025, Nada Semaan a annoncé qu'elle prendrait sa retraite de son poste de présidente et chef de la direction le 16 juin 2025. À compter du 1^{er} avril 2025, Neil Parry, vice-président principal, Opérations, assumera les fonctions de président et chef de la direction par intérim jusqu'à la nomination d'un nouveau président et chef de la direction.

⁷ Donna Achimov, vice-présidente, Personnel, culture et expérience, s'est jointe à l'ACSTA le 30 septembre 2024. Ce nouveau poste à durée déterminée de 18 mois reflète l'engagement de notre organisation à soutenir et à améliorer l'expérience des employés et des clients.

En 2024-2025, le salaire de base des vice-présidents est se situe entre 212 968 \$ et 383 344 \$. Les vice-présidents de l'ACSTA sont également admissibles à une rémunération incitative de l'ordre de 0 % à 26 %, selon leur rendement.

Réunion publique annuelle

L'ACSTA a tenu sa réunion publique annuelle de 2024 au moyen d'une présentation audiovisuelle qui a été publiée sur le site Web de l'organisation le 15 août 2024.

Annexe C : Résultats prévus

Résultats attendus et indicateurs de rendement

L'ACSTA utilise un certain nombre d'indicateurs clés pour fixer des objectifs de rendement opérationnel et pour suivre, évaluer et rendre compte des progrès et des réalisations dans des domaines d'importance cruciale pour l'accomplissement de son mandat, de sa mission et de ses objectifs stratégiques.

Les objectifs stratégiques de l'ACSTA, les résultats à court (immédiats), à moyen (intermédiaires) et à long (ultimes) terme, les cibles clés mesurées ainsi que les critères et indicateurs utilisés pour mesurer la progression vers leur réalisation figurent aux prochaines pages. Les résultats attendus et les risques atténués par la réalisation des objectifs stratégiques sont également inclus.

Tous les résultats récents datent du T2 de 2024-2025, sauf indication contraire.

Remarque : Les résultats récents pour les indicateurs de rendement clés nouveaux ou révisés ne sont pas disponibles pour le moment et seront présentés dans les prochains rapports annuels et plans d'entreprise de l'ACSTA. Les indicateurs de rendement concernés sont signalés par un astérisque (*) tout au long de la présente section.

Objectif 1 : Investir dans notre capital humain pour demain

Extrants : L'obtention d'un effectif équilibré bénéficiant des outils, des ressources et du soutien nécessaires à notre réussite collective.

Risque atténué : Risque lié à la capacité : Disponibilité des ressources

Priorités du gouvernement du Canada : Diversité et équité en matière d'emploi; protection des deux langues officielles

Résultat immédiat/intermédiaire/ultime : Mettre en place un milieu inclusif axé sur l'excellence et la mobilisation

Mesures de rendement et statistiques clés	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction des employés Employés qui satisfont aux exigences linguistiques de leur poste Données démographiques sur les effectifs, y compris les femmes (F), les Autochtones (A), les minorités visibles (MV) et les personnes handicapées (PH) Données démographiques sur les agents de contrôle
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction du personnel : 85 % Employés qui satisfont aux exigences linguistiques de leur poste <ul style="list-style-type: none"> Court terme : 75 % Long terme : 85 % Données démographiques sur l'effectif : <ul style="list-style-type: none"> F : 48,2 %

	<ul style="list-style-type: none"> ○ PH : 9,1 % ○ A : 4,0 % ○ MV : 21,3 % • Données démographiques sur les agents de contrôle Il s'agit d'une nouvelle mesure. Les informations sur les objectifs seront disponibles dans les prochains rapports annuels et plans d'entreprise de l'ACSTA.
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des employés égale ou supérieure à l'objectif • Pourcentage d'employés qui satisfont aux exigences linguistiques de leur poste égal ou supérieur à l'objectif. • Rétroaction favorable du personnel concernant l'utilisation des deux langues officielles dans les milieux de travail de l'ACSTA • Représentation accrue des groupes désignés à tous les niveaux du personnel en adoptant des stratégies fondées sur les pratiques exemplaires pour assurer la responsabilisation et la sensibilisation aux obstacles rencontrés par les groupes méritant l'équité. • Atteinte ou dépassement des objectifs démographiques au sein de l'ACSTA. • Atteinte ou dépassement des objectifs démographiques au sein des effectifs des agents de contrôle.
Résultats récents	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction du personnel : 83 % • Employés qui satisfont aux exigences linguistiques de leur poste 66,4 %, au T4 de 2023-2024 • Résultats démographiques des effectifs <ul style="list-style-type: none"> ○ F : 39,6 % ○ PH : 5,3 % ○ A : 2,0 % ○ MV : 44,5 % • Données démographiques sur les agents de contrôle Il s'agit d'une nouvelle mesure. Les résultats seront disponibles dans les prochains rapports annuels et plans d'entreprise de l'ACSTA.
Sources de données/influences	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage annuel auprès du personnel • Rapport annuel sur les langues officielles • Résultats des évaluations linguistiques du personnel (base de données des ressources humaines) • Données démographiques sur l'effectif • Rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi

Résultat immédiat/intermédiaire/ultime : Devenir un employeur de choix

Mesures de rendement et statistiques clés	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction des employés • Taux d'attrition • Employés qui recommanderaient un emploi à l'ACSTA • Taux d'attrition national des agents de contrôle • Taux de succès du Programme national de formation et de certification
--	---

Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction du personnel : 85 % • Taux d'attrition annuel : 8 % • Employés qui recommanderaient un emploi à l'ACSTA 85 % • Taux d'attrition national des agents de contrôle S.O. • Taux de succès du Programme national de formation et de certification 90 %
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> • Atteindre ou dépasser les objectifs • Mise en œuvre de ressources pour le personnel en matière de santé mentale et de bien-être • Niveaux adéquats de dotation des agents de contrôle grâce à une étroite collaboration avec les fournisseurs de services de contrôle et Transports Canada
Résultats récents	<ul style="list-style-type: none"> • Satisfaction du personnel : 83 % • Taux d'attrition annuel : 4,7 % (T2 2023-2024 à T2 2024-2025) • Employés qui recommanderaient un emploi à l'ACSTA. Il s'agit d'une nouvelle mesure. Les résultats seront disponibles dans les prochains rapports annuels et plans d'entreprise de l'ACSTA. • Taux d'attrition national des agents de contrôle 5,0 % • Taux de succès du Programme national de formation et de certification 92,2 %
Sources de données/influences	<ul style="list-style-type: none"> • Sondage annuel auprès du personnel • Attrition (base de données des RH) • Données des fournisseurs de services de contrôle • Système de gestion de l'apprentissage

Objectif 2 : Favoriser l'innovation

Extrants : Inspirer le personnel de l'ACSTA à résoudre les défis émergents en créant des possibilités d'innovation en matière de contrôle de la sécurité et en adoptant l'amélioration continue, l'agilité et la curiosité.

Risque atténué : Risque lié aux services obligatoires – Capacités de détection et maintien de la garde et la surveillance des points de contrôle

Priorité du gouvernement du Canada : Améliorer les services à la population canadienne

Résultat immédiat/intermédiaire/ultime : Améliorer l'efficacité de la sûreté et l'efficience du contrôle

Mesures de rendement et statistiques clés	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité globale en matière de sûreté • Niveau de service relatif au temps d'attente • Niveau de service relatif au temps d'attente en période de pointe • Uniformité globale des procédures de contrôle de sûreté
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité globale en matière de sûreté : Ces renseignements ne peuvent être divulgués dans un

	<p>document public en raison de leur classification de sécurité.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Niveau de service relatif au temps d'attente 95/15 • Niveau de service relatif au temps d'attente en période de pointe 85/15 • Uniformité globale des procédures de contrôle de sûreté 95 %
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> • L'efficacité de la sûreté demeure égale ou supérieure à l'objectif fixé • Niveau de service annuel en matière de temps d'attente de 95/15 ou plus • Niveau de service annuel en matière de temps d'attente de 85/15 ou plus en période de pointe • Atteindre l'objectif d'uniformité des procédures de contrôle de sûreté
Résultats récents	<ul style="list-style-type: none"> • Efficacité globale en matière de sûreté : Ces renseignements ne peuvent être divulgués dans un document public en raison de leur classification de sécurité. • Niveau de service relatif au temps d'attente 97,2-2025 • Niveau de service relatif au temps d'attente en période de pointe 93,6-2025 • Uniformité globale des procédures de contrôle de sûreté 94,6 %
Sources de données/influences	<ul style="list-style-type: none"> • Outil de surveillance des services et d'enregistrement des données (OSSED) • Rendement relatif aux essais au CPE, au CNP et au CBE • Note d'infraction • Rendement du Système de projection d'images de menaces (TIPS) au CPE, au CNP et au CBE • Données sur les passagers contrôlés par le Système de sécurité des cartes d'embarquement (SSCE) • Temps d'attente des passagers, selon une moyenne annuelle pour l'ensemble des aéroports de classe 1 • Horaires de vol

Résultat immédiat/intermédiaire/ultime : Promouvoir les solutions avant-gardistes

Mesures de rendement et statistiques clés	Culture d'innovation*
Objectifs	Il s'agit d'une nouvelle mesure. Les informations sur les objectifs seront disponibles dans les prochains rapports annuels et plans d'entreprise de l'ACSTA.
Résultats attendus	Les employés indiquent que l'ACSTA favorise et encourage l'innovation.

Résultats récents	Il s'agit d'une nouvelle mesure. Les résultats seront disponibles dans les prochains rapports annuels et plans d'entreprise de l'ACSTA.
Sources de données/influences	Sondage auprès du personnel

Objectif 3 : Promouvoir un écosystème intégré pour l'aviation

Extrants : Créer un écosystème de l'aviation plus intégré et plus efficace grâce à l'échange d'informations, à la participation continue et à la collaboration.

Risque atténué : Risque lié aux relations avec les intervenants – réputation de l'ACSTA

Priorité du gouvernement du Canada : Améliorer les services à la population canadienne, la responsabilisation et l'intégration aux autres exploitants du secteur aérien

Résultat immédiat/intermédiaire/ultime : Optimiser les possibilités de participation collective, faire progresser l'harmonisation de l'industrie et partager les pratiques exemplaires

Mesures de rendement et statistiques clés	Satisfaction des partenaires*
Objectifs	Il s'agit d'une nouvelle mesure. Les informations sur les objectifs seront disponibles dans les prochains rapports annuels et plans d'entreprise de l'ACSTA.
Résultats attendus	Les partenaires de l'ACSTA indiquent que l'organisation collabore de manière significative et proactive, dans l'intérêt du public voyageur et de l'industrie de l'aviation dans son ensemble.
Résultats récents	Il s'agit d'une nouvelle mesure. Les résultats seront disponibles dans les prochains rapports annuels et plans d'entreprise de l'ACSTA.
Sources de données/influences	Sondage auprès des partenaires

Objectif 4 : Rehausser l'expérience des clients

Extrants : Atteindre des niveaux élevés de satisfaction et de confiance des passagers dans leurs interactions avec l'ACSTA.

Risque atténué : Risque lié aux relations avec les intervenants – réputation de l'ACSTA

Priorités du gouvernement du Canada :

- Améliorer les services à la population canadienne;
- Un contrôle qui respecte les valeurs de diversité et d'inclusion du Canada (accessibilité, langues officielles et ACS Plus);
- Relations et réconciliation avec les Autochtones.

Résultat immédiat/intermédiaire/ultime : Assurer une amélioration continue pour les clients de l'ACSTA et mobiliser la communauté.

Mesures de rendement et statistiques clés	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience globale des passagers • Indice de satisfaction de la clientèle • Expérience globale pour chacun des aéroports de classe 1 • Confiance à l'égard du contrôle de sûreté • Satisfaction à l'égard de la rapidité du contrôle • Satisfaction des passagers qui ont utilisé les voies réservées aux familles et aux personnes ayant des besoins spéciaux • Satisfaction à l'égard du service dans la langue officielle choisie
Objectifs	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience globale des passagers 90 % • Indice de satisfaction de la clientèle 90 % • Expérience globale pour chacun des aéroports de classe 1 90 % • Confiance à l'égard du contrôle de sûreté 85 % • Satisfaction à l'égard de la rapidité du contrôle 90 % • Satisfaction des passagers qui ont utilisé les voies réservées aux familles et aux personnes ayant des besoins spéciaux 90 % • Satisfaction à l'égard du service dans la langue officielle choisie 90 %
Résultats attendus	<ul style="list-style-type: none"> • Stratégie de service à la clientèle mise à jour et mise en œuvre, y compris l'engagement envers les passagers à l'égard du service à la clientèle • Satisfaction accrue des passagers à l'égard de leur expérience de contrôle • Tous les objectifs sont systématiquement atteints ou dépassés pour toutes les mesures
Résultats récents	<ul style="list-style-type: none"> • Expérience globale des passagers 92,7 % • Indice de satisfaction de la clientèle 93 % • Expérience globale pour chacun des aéroports de classe 1 <ul style="list-style-type: none"> ○ YYC : 88 % ○ YEG : 94 % ○ YHZ : 93 % ○ YUL : 94 % ○ YOW : 93 % ○ YYZ : 95 % ○ YWG : 95 %

	<ul style="list-style-type: none"> ○ YVR : 88 % • Confiance à l'égard du contrôle de sûreté 91 % • Satisfaction à l'égard de la rapidité du contrôle 92 % • Satisfaction des passagers qui ont utilisé les voies réservées aux familles et aux personnes ayant des besoins spéciaux 93 % • Satisfaction à l'égard du service dans la langue officielle choisie 95 %
Sources de données/influences	<ul style="list-style-type: none"> • Sondages d'interrogation au passage des passagers dans les aéroports de classe 1 • Données liées aux plaintes • Disponibilité du matériel

Engagement de la présidente et chef de la direction

À titre de présidente et chef de la direction de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, je suis tenue de rendre des comptes au Conseil d'administration pour la mise en œuvre des initiatives et des objectifs décrits dans le présent Plan d'entreprise et présentés dans la présente annexe. Je confirme que cet engagement s'appuie sur l'utilisation équilibrée de toutes les mesures de rendement et des informations sur les évaluations disponibles et pertinentes.



Neil Parry aux soins de

2025-10-27

Nada Semaan

Date

Présidente et chef de la direction

Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

Annexe D : Attestation de la chef des services financiers

En ma qualité de chef des services financiers de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA), responsable devant le Conseil d'administration de l'ACSTA par l'entremise de la chef de la direction, j'ai examiné le Plan d'entreprise et les budgets 2025-2026 – 2029-2030, ainsi que d'autres renseignements jugés pertinents, et ce, à la date de signature indiquée ci-dessous. Cet examen de diligence raisonnable m'a permis d'arriver aux conclusions suivantes :

1. La nature et la portée des renseignements financiers et connexes sont raisonnablement décrites, et les hypothèses ayant une incidence importante sur les exigences financières associées ont été indiquées et sont étayées.
2. Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la vulnérabilité des besoins financiers à la modification des principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués.
3. Les exigences en matière de ressources financières ont été communiquées, et elles cadrent avec les hypothèses avancées. Des options visant à contenir les coûts ont été envisagées.
4. Le financement n'est pas suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue du plan d'entreprise. Il faut cependant tenir compte de l'observation que voici, à savoir que Le financement des activités de base de l'ACSTA pour 2026-2027 à 2029-2030 couvrira les coûts permettant de poursuivre les activités obligatoires pendant une partie de ces exercices seulement.
5. Le plan d'entreprise et les budgets cadrent avec les lois et les politiques de gestion financière, et les pouvoirs appropriés de gestion financière sont en place.
6. Des contrôles financiers clés sont en place pour appuyer la mise en œuvre des activités proposées et soutenir les opérations quotidiennes de l'ACSTA.
7. À mon avis, les informations financières présentées dans le plan d'entreprise et les budgets suffisent à appuyer la prise de décisions, sauf en ce qui concerne le financement, tel qu'il est noté au point 4 ci-dessus.



Nancy Fitchett
Vice-présidente, Affaires organisationnelles et
chef des services financiers
Administration canadienne de la sûreté du
transport aérien

2025-10-28

Date

Annexe E : États financiers et budgets

Faits saillants des états financiers

Les états financiers de l'ACSTA sont préparés conformément aux Normes internationales d'information financière (IFRS) publiées par le Conseil des normes comptables internationales (CNCI) et approuvées par le Conseil des normes comptables du Canada (CNCC).

Il convient de noter que les états financiers ci-dessous n'incluent pas le recouvrement des coûts (voir la page 16 pour plus d'informations).

Aliénations

L'ACSTA gère ses actifs, y compris leur aliénation, selon un régime de cycle de vie ou en fonction des nouvelles exigences technologiques. L'aliénation d'actifs est régie par une politique et des procédures organisationnelles qui assurent le respect des lois et des règlements applicables en matière de disposition des biens de la Couronne.

État de la situation financière

État de la situation financière (en milliers de dollars)	Montants réels	Prévisions		Planifié		Planifié		Planifié		
		2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030	2029-2030	
ACTIFS										
Actifs courants										
Trésorerie	9 955 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	
Clients et autres débiteurs	130 036	181 028	190 390	87 903	88 318	88 047	86 635			
Stocks	14 462	18 011	13 415	9 907	9 290	7 685	7 051			
Dépenses payées d'avance	8 306	5 985	4 674	6 303	6 490	6 683	6 882			
	162 959 \$	215 024 \$	218 479 \$	114 113 \$	114 098 \$	112 415 \$	110 568 \$			
Actifs non courants										
Immobilisations corporelles et incorporelles										
Liées aux SDE	347 302 \$	396 703 \$	436 647 \$	472 360 \$	504 208 \$	534 564 \$	557 531 \$			
Non liées aux SDE	22 584	26 321	29 610	33 150	35 590	31 652	28 970			
	369 886 \$	423 024 \$	466 257 \$	505 510 \$	539 798 \$	566 216 \$	586 501 \$			
Actifs au titre de droits d'utilisation										
Actif au titre des avantages du personnel	17 059 \$	16 105 \$	12 582 \$	10 560 \$	10 796 \$	8 757 \$	8 957 \$			
	57 088	59 856	56 933	54 009	51 086	48 162	45 238			
	606 992 \$	714 009 \$	754 251 \$	684 192 \$	715 778 \$	735 550 \$	751 264 \$			
PASSIFS										
Passifs courants										
Fournisseurs et autres crébiteurs	140 214 \$	191 393 \$	200 755 \$	98 268 \$	98 683 \$	98 412 \$	97 000 \$			
Retenues de garantie	142									
Obligations locatives	2 389	3 527	2 007	2 440	2 566	2 700	2 207			
Financement public différé lié aux charges d'exploitation	22 968	23 996	18 089	16 210	15 780	14 368	13 933			
Passifs financiers dérivés	82									
	165 795 \$	218 916 \$	220 851 \$	116 918 \$	117 029 \$	115 480 \$	113 140 \$			
Passifs non courants										
Obligations locatives	16 808 \$	14 810 \$	12 368 \$	9 929 \$	9 948 \$	7 671 \$	8 044 \$			
Financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	368 994	422 244	465 571	504 918	539 300	565 807	586 172			
Passif au titre des avantages du personnel	18 484	20 246	21 310	22 375	23 439	24 503	25 568			
Passif financier dérivé	10									
	404 296 \$	457 300 \$	499 249 \$	537 222 \$	572 687 \$	597 981 \$	619 784 \$			
Capitaux propres										
Surplus accumulé	36 901 \$	37 793 \$	34 151 \$	30 052 \$	26 062 \$	22 089 \$	18 340 \$			
	606 992 \$	714 009 \$	754 251 \$	684 192 \$	715 778 \$	735 550 \$	751 264 \$			

État du résultat global et capitaux propres

État du résultat global et des variations des capitaux propres (en milliers de dollars)	Montants réels	Prévisions		Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
		2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
Charges							
Contrôle préembarquement	598 298 \$	695 580 \$	732 244 \$	287 428 \$	288 910 \$	294 035 \$	292 179 \$
Contrôle des bagages enregistrés	166 242	173 225	175 032	104 134	105 738	108 773	108 091
Contrôle des non passagers	155 190	160 190	193 744	66 468	65 792	65 208	64 619
Programme de carte d'identité pour les zones réglementées	4 670	4 656	4 491	4 653	4 681	4 715	4 294
Services généraux	55 847	60 866	62 016	60 168	62 823	64 098	63 763
Total des charges	980 247 \$	1 094 517 \$	1 167 527 \$	522 851 \$	528 944 \$	536 829 \$	532 946 \$
Autres charges (produits)							
Charges financières	515 \$	692 \$	619 \$	507 \$	463 \$	419 \$	367 \$
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	510	-	-	-	-	-	-
(Gain) perte net sur la juste valeur des instruments financiers dérivés	104	(92)	-	-	-	-	-
Gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	65	-	-	-	-	-	-
Pertes (gains) de change	(44)	(59)	-	-	-	-	-
Total des autres charges (produits)	1 150 \$	541 \$	619 \$	507 \$	463 \$	419 \$	367 \$
Revenus							
Produits financiers	3 061 \$	3 297 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Autres produits	18	3	-	-	-	-	-
Total des revenus	3 079 \$	3 300 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Performance financière avant le financement public							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	978 318 \$	1 091 758 \$	1 168 146 \$	523 358 \$	529 407 \$	537 248 \$	533 313 \$
Crédits parlementaires pour les paiements de loyers	932 092 \$	1 040 338 \$	1 107 831 \$	457 373 \$	455 924 \$	456 906 \$	455 929 \$
Amortissement du financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	2 058	3 431	4 147	2 826	2 904	2 984	3 066
Total du financement public	42 984	44 970	52 526	59 060	66 589	73 385	70 569
Performance financière	977 134 \$	1 088 739 \$	1 164 504 \$	519 259 \$	525 417 \$	533 275 \$	529 564 \$
Autres éléments du résultat global							
Élément qui ne sera pas reclasé ultérieurement dans la performance financière	2 956 \$	3 911 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Réévaluation des régimes à prestations définies	-	-	-	-	-	-	-
Total du résultat global	1 772 \$	892 \$	(3 642) \$	(4 099) \$	(3 990) \$	(3 973) \$	(3 749) \$
Capitaux propres							
Surplus accumulé à l'ouverture de l'exercice	35 129 \$	36 901 \$	37 793 \$	34 151 \$	30 052 \$	26 062 \$	22 089 \$
Total du résultat global	1 772	892	(3 642)	(4 099)	(3 990)	(3 973)	(3 749)
Surplus accumulé à la clôture de l'exercice	36 901 \$	37 793 \$	34 151 \$	30 052 \$	26 062 \$	22 089 \$	18 340 \$

État des flux de trésorerie

État des flux de trésorerie (en milliers de dollars)	Montants	Prévisions	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
	réels 2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
Flux de trésorerie liés aux :							
Activités d'exploitation							
Performance financière	(1 184) \$	(3 019) \$	(3 642) \$	(4 099) \$	(3 990) \$	(3 973) \$	(3 749) \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :							
Amortissement	45 285	47 902	55 709	61 489	69 033	75 935	73 028
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	(510)						
Variation de la juste valeur des instruments financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	104	(92)					
Gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	65						
Amortissement du financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	(42 984)	(44 970)	(52 526)	(59 060)	(66 589)	(73 385)	(70 569)
Autres transactions sans effet sur la trésorerie	(308)						
Actif (passif) net au titre des avantages du personnel	(88)	2 905	3 987	3 989	3 987	3 988	3 989
Variation nette des soldes du fonds de roulement	(5 482)	187					
	(4 082) \$	2 913 \$	3 528 \$	2 319 \$	2 441 \$	2 565 \$	2 699 \$
Activités d'investissement							
Credits parlementaires reçus pour le financement d'immobilisations	25 593	98 220	95 853	98 407	100 971	99 892	90 934
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles :							
Matériel lié aux SDE	(15 984)	(88 932)	(85 533)	(86 921)	(88 882)	(92 584)	(83 632)
Matériel non lié aux SDE	(7 805)	(9 412)	(10 320)	(11 486)	(12 089)	(7 308)	(7 302)
	1 804 \$	(124) \$	+	+	+	+	+
Activités de financement							
Versement du capital des obligations locatives	(1 552)	(2 744)	(3 528)	(2 319)	(2 441)	(2 565)	(2 699)
	(1 552) \$	(2 744) \$	(3 528) \$	(2 319) \$	(2 441) \$	(2 565) \$	(2 699) \$
Diminution de la trésorerie							
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	13 785	9 955	10 000	10 000	10 000	10 000	10 000
Trésorerie à la clôture de l'exercice		9 955 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$

Rapprochement de la performance financière (IFRS) avec les crédits de fonctionnement utilisés

Rapprochement de la performance financière et des crédits parlementaires utilisés pour le financement des charges d'exploitation (en milliers de dollars)	Montants	Prévisions	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
	réels 2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
Performance financière avant le financement public							
	978 318 \$	1 091 758 \$	1 168 146 \$	523 358 \$	529 407 \$	537 248 \$	533 313 \$
Charges sans effet sur la trésorerie							
Amortissement	(45 285)	(47 902)	(55 709)	(61 489)	(69 033)	(75 935)	(73 028)
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	(510)						
Charges financières sans effet sur la trésorerie en liaison avec les taux	(505)	(687)	(619)	(507)	(463)	(419)	(367)
Variation de la juste valeur des instruments financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	(104)	92					
Gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	(65)						
Perte de change hors trésorerie et comptabilisée en performance financière	155	(18)					
Charges au titre des avantages du personnel	88	(2 905)	(3 987)	(3 989)	(3 987)	(3 988)	(3 989)
Credits parlementaires pour les charges d'exploitation	932 092 \$	1 040 338 \$	1 107 831 \$	457 373 \$	455 924 \$	456 906 \$	455 929 \$
Autres éléments affectant le financement							
Variation nette des dépenses payées d'avance et des stocks	3 715	1 028	(5 907)	(1 879)	(430)	(1 412)	(435)
Total des crédits parlementaires utilisés pour le financement des charges d'exploitation	935 807 \$	1 041 366 \$	1 101 924 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$

Plans de fonctionnement et d'investissement

Les budgets de fonctionnement et d'investissement quinquennaux reflètent les niveaux de financement approuvés de l'ACSTA, le budget pour 2026-2027 et au-delà revenant au niveau

de financement de référence de l'organisation. L'ACSTA continue d'appuyer Transports Canada dans l'élaboration d'une stratégie de financement à long terme qui soit efficace sur le plan opérationnel. Un financement supplémentaire sera nécessaire pour 2026-2027 et au-delà pour permettre à l'organisation de maintenir ses activités. Le texte qui suit reflète les priorités énoncées dans le Plan stratégique de l'ACSTA, sous réserve des fonds disponibles.

Fonctionnement

Plan de fonctionnement par catégorie principale de dépenses	Montants réels	Prévisions	Budget	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
	2023-2024	2024-2025	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
[en milliers de dollars]								
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT								
Services de contrôle et autres coûts connexes	783 274	878 748	938 740	938 194	289 619	289 619	289 619	289 619
Exploitation et entretien du matériel	52 394	59 640	56 780	55 147	56 500	56 500	56 500	56 500
Soutien des programmes et services généraux	103 208	106 282	101 954	108 583	109 375	109 375	109 375	109 375
TOTAL PARTIEL	938 876 \$	1 044 670 \$	1 097 474 \$	1 101 924 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$
Revenus et autres produits	(3 069)	(3 304)						
TOTAL	935 807 \$	1 041 366 \$	1 097 474 \$	1 101 924 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$	455 494 \$

Résultats financiers pour 2024-2025

Les dépenses de fonctionnement nettes sont estimées à 1 041,4 millions de dollars, soit 56,1 millions de dollars de moins que le budget de 1 097,5 millions de dollars prévu dans le Plan d'entreprise. Le principal facteur contribuant à l'écart est la baisse des dépenses due à un retard dans la mise en place de la réglementation de Transports Canada concernant le CNP amélioré.

Points saillants du plan financier de 2025-2026 à 2029-2030

Les besoins financiers relatifs aux services de contrôle et autres coûts connexes augmenteront au cours de la période de planification, principalement en raison des heures de contrôle supplémentaires nécessaires pour appuyer le niveau de service relatif au temps d'attente de 95/15 compte tenu de la croissance du volume de passagers, de la mise en œuvre continue des modifications au contrôle des non-passagers à la fin de 2024-2025, et de l'augmentation des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle.

Les dépenses liées à l'exploitation et l'entretien du matériel comprennent les coûts du soutien pour le matériel de l'ACSTA lié et non lié au SDE. Ces coûts augmentent au cours de la période de planification, principalement en raison des nouveaux déploiements de technologies plus avancées, en plus des augmentations contractuelles prévues pour plusieurs contrats de garantie prolongée de l'ACSTA avec les fournisseurs d'équipements. En outre, le déploiement de nouvelles technologies plus avancées nécessitera de la formation pour le fournisseur de services d'entretien de l'ACSTA.

Le poste « Soutien aux programmes et services généraux » comprend les salaires et les avantages sociaux du personnel de l'ACSTA, ainsi que d'autres coûts opérationnels. Au cours de la période de planification quinquennale, les besoins financiers augmentent en raison de la hausse du taux d'inflation et d'autres coûts liés au soutien de diverses initiatives organisationnelles, y compris la modernisation de la TI et la cybersécurité.

Budget d'investissement

Plan d'investissement par initiative principale (en milliers de dollars)	Montants réels	Prévisions	Budget	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
	2023-2024	2024-2025	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029	2029-2030
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT								
Matériel lié aux systèmes de détection d'explosifs (SDE)								
CPE	11 966	42 691	51 046	58 539	48 631	45 947	64 199	60 741
CBE	11 556	42 460	44 438	26 994	38 290	42 935	28 385	22 891
CNP	1 471	3 657	3 657					
Total pour le matériel lié aux SDE	24 993 \$	88 808 \$	99 141 \$	85 533 \$	86 921 \$	88 882 \$	92 584 \$	83 632 \$
Matériel non lié aux SDE								
CPE	3 694	4 634	6 074	4 807	3 850	3 753	3 222	3 539
CBE	265	743	470	694	112	124	108	132
CNP	259	130	196	63	175	59	52	63
CIZR	2 380	1 310	898	3 88	497	539	463	554
Services généraux	3 265	6 026	6 582	8 515	9 678	10 518	6 447	6 080
Total pour le matériel non lié aux SDE	9 863 \$	12 843 \$	14 220 \$	14 467 \$	14 312 \$	14 993 \$	10 292 \$	10 368 \$
TOTAL	34 856 \$	101 651 \$	113 361 \$	100 000 \$	101 233 \$	103 875 \$	102 876 \$	94 000 \$

Résultats financiers pour 2024-2025

Les dépenses d'investissement sont estimées à 101,7 millions de dollars, un montant inférieur de 11,7 millions de dollars au budget du Plan d'entreprise de 113,4 millions de dollars. Les principaux facteurs contribuant à l'écart sont la baisse des dépenses de soutien au projet pour le déploiement de la tomodensitométrie (TDM) aux points de CPE, et les plans 2024-2025 révisés, y compris les retards, pour plusieurs projets. En raison de ces retards, l'ACSTA pourrait chercher à obtenir l'approbation de Finances Canada pour reporter des fonds d'investissement de 2024-2025 à 2025-2026. Le report potentiel de fonds n'est pas prévu dans le budget d'investissement pour 2025-2026.

Les principales priorités en matière de dépenses d'investissement pour 2024-2025 comprennent le déploiement de la technologie de TDM au CPE, qui améliorera l'expérience de contrôle des passagers en permettant aux ordinateurs portatifs et aux liquides, gels et aérosols (dans la limite de 100 ml) de rester dans les bagages de cabine, et le remplacement des appareils de radioscopie pour bagages surdimensionnés au CBE par la technologie de TDM, qui doit être achevé en 2025-2026.

Points saillants du plan financier de 2025-2026 à 2029-2030

La gestion du cycle de vie du matériel lié aux SDE et des systèmes de l'ACSTA est une priorité clé et représente une partie importante des dépenses d'investissement annuelles. De 2025-2026 à 2029-2030, les investissements importants pour le CPE comprennent le remplacement des appareils de radioscopie à TDM existants qui a débuté en 2024-2025, ainsi que le remplacement des appareils de DTE et des scanners de liquides en bouteille. Au CBE, le plan d'investissement reflète une accélération du remplacement des appareils de TDM à haute vitesse qui a débuté en 2024-2025, ainsi que l'achèvement du remplacement des appareils de radioscopie pour bagages surdimensionnés existants dans les aéroports de classe 1 par la technologie de TDM. Le plan d'investissement de l'ACSTA prévoit également la gestion du cycle de vie des équipements et des systèmes non liés au SDE, notamment l'infrastructure du réseau informatique, le SSCE et les caméras de TVCF.

Dans le cadre du plan de gestion du cycle de vie, l'ACSTA explorera les nouvelles technologies dans le but d'optimiser les activités de contrôle et d'assurer l'harmonisation avec ses partenaires internationaux. Pour chaque scénario de déploiement, les travaux seront

coordonnés avec les administrations aéroportuaires afin de minimiser les interruptions des activités de contrôle.

Le plan quinquennal prévoit également des fonds pour déployer des scanners corporels supplémentaires comme moyen de contrôle primaire. Ce déploiement est prévu parallèlement à l'introduction de la technologie de TDM. Le plan prévoit également des investissements dans l'innovation, ainsi qu'un financement pour faire face à l'augmentation de la capacité des opérations de CPE et de CBE. Le budget prévoit également des fonds pour l'amélioration des bureaux régionaux et des locaux de formation des agents de contrôle, ainsi que des paiements annuels au titre de la location.

Le plan d'investissement ne prévoit aucun financement supplémentaire pour répondre aux exigences de l'initiative LIFT de l'aéroport international Pearson de Toronto, qui vise à transformer l'aéroport en l'un des aéroports les plus avancés, les plus durables et les plus accueillants pour les passagers dans le monde. Bien que l'ACSTA ait eu des discussions préliminaires avec l'administration aéroportuaire, nous ne disposons pas actuellement d'informations suffisantes pour déterminer les besoins budgétaires spécifiques. L'ACSTA sollicitera un financement supplémentaire auprès du gouvernement si les exigences du projet dépassent les fonds disponibles de l'organisation.

Étant donné qu'il peut y avoir des retards dans certains projets d'investissement, l'ACSTA collaborera avec les administrations aéroportuaires et les fournisseurs en vue de respecter les modifications apportées aux plans de projet. Par conséquent, l'organisation pourrait avoir besoin de reporter des fonds pour tenir compte de retards dans les projets d'investissement.

Annexe F : Risques et réponses aux risques

La gestion des risques est intégrée dans la prise de décisions stratégique et l'affectation des ressources de l'ACSTA, ce qui permet à l'organisation de prendre des décisions éclairées au chapitre de l'organisation et des opérations.

L'ACSTA gère ses risques au moyen d'un cadre de gestion des risques d'entreprise (GRE) et maintient un aperçu complet de son profil de risque, y compris les descriptions des risques opérationnels et financiers clés, les cotes de risque attribuées en fonction de la probabilité et des répercussions possibles des risques et les stratégies d'atténuation des risques.

L'attitude générale de l'ACSTA à l'égard du risque peut être décrite comme étant à la fois conservatrice et souple.

Conservatrice : En général, l'organisation concentre davantage ses efforts sur la gestion active des risques classés « moyen », « moyen-élévé » et « élevé » et l'acceptation des risques faibles.

Souple : En tant qu'organisation du secteur public qui dépend entièrement des fonds publics pour remplir son mandat de sûreté, le contexte de l'ACSTA est considérablement influencé par deux principaux intervenants, notamment Transports Canada et le gouvernement du Canada. Du point de vue de la gestion des risques, la nature unique du contexte de l'ACSTA nécessite une certaine souplesse et une certaine discrétion dans l'application d'une attitude à l'égard des risques.

Profil de risques de l'ACSTA en date de septembre 2024

Risques liés aux services obligatoires;

Capacités de détection et maintien de la garde et la surveillance des points de contrôle
En raison de la nature évolutive des menaces qui pèsent sur la sûreté du transport aérien, il existe un risque que l'ACSTA ne dispose pas de la technologie, des informations sur les menaces et les risques, des processus ou de la capacité humaine pour détecter tous les éléments menaçants présentant un risque élevé ou les menaces nouvelles et émergentes, et pour empêcher les contournements du contrôle aux points de contrôle opérationnels. Cela pourrait avoir des conséquences importantes pour le public et le réseau de l'aviation civile.

Atténuation du risque

L'ACSTA surveille l'efficacité des programmes opérationnels au moyen d'essais, de programmes de surveillance et d'activités de mesure du rendement. Des essais sont menés pour déterminer si les résultats démontrent une amélioration de la capacité de détection. L'organisation veille aussi à se conformer aux règlements de Transports Canada et à toute exigence d'équivalence en matière de sûreté aérienne émanant de ses homologues nationaux et internationaux.

Risque lié à la capacité

Adéquation du financement public

Il y a un risque que l'enveloppe de financement de l'organisation soit insuffisante en raison de l'augmentation des coûts, de nouvelles exigences ou d'initiatives de réduction des coûts du gouvernement.

Atténuation du risque

L'ACSTA travaille de près avec Transports Canada et les organismes centraux pour s'assurer que l'organisation obtient un financement adéquat tout au long de la période de planification. L'ACSTA mène également des activités continues de gestion des risques financiers, de budgétisation et de prévision, et demande un financement supplémentaire si nécessaire.

Disponibilité des ressources

Il existe un risque que les ressources soient insuffisantes ou indisponibles pour atteindre les objectifs de l'organisation tout en favorisant un environnement de travail sain.

Atténuation du risque

L'organisation se concentre sur les activités et les programmes liés à l'attraction, au maintien en poste et à la mobilisation des employés, ainsi qu'à la planification de la relève. L'ACSTA surveille la satisfaction de ses employés au moyen de sondages réguliers sur les points de contact ainsi que de sondages de sortie, les niveaux de vacances de postes et les taux d'attrition.

Risque lié à la prestation des services par des tiers

Interruptions légales et illégales de travail

Étant donné le modèle de fournisseur de services tiers de l'ACSTA, il existe un risque que celle-ci ait une influence limitée pour empêcher une interruption de travail légale ou pour maintenir les niveaux de service pendant une interruption de travail illégale déclenchée par les agents de contrôle syndiqués. Les interruptions de travail peuvent entraîner des attentes plus longues et une augmentation des plaintes des passagers, et nuire à la réputation de l'ACSTA.

Dépendance à l'égard de la sous-traitance des services de contrôle, des services d'entretien du matériel ou des principaux fournisseurs

Si un entrepreneur ne peut ou ne veut plus fournir les services ou les biens décrits dans un contrat, il existe un risque que la dépendance de l'ACSTA à l'égard de la sous-traitance des services de contrôle, des services d'entretien du matériel ou des principaux fournisseurs puisse avoir des répercussions négatives sur la prestation des services.

Atténuation du risque

L'ACSTA surveille les conditions du marché du travail dans toutes ses régions afin de détecter d'éventuelles perturbations du travail. L'organisation surveille et traite également tout impact sur sa chaîne d'approvisionnement et dispose de conditions contractuelles qui prévoient un recours si un fournisseur n'est pas en mesure de fournir les services convenus.

Risque lié aux relations avec les partenaires

Risque réputationnel

Il existe un risque que l'ACSTA doive faire face à des événements qu'elle ne pourra gérer efficacement, ce qui pourrait nuire à sa réputation auprès des passagers ou de ses partenaires, entraînant une perte de confiance du public à son égard ou de confiance généralisée pour la sûreté du transport aérien.

Atténuation du risque

L'ACSTA assure une communication proactive et opportune avec les passagers et les partenaires pour traiter les éventuels problèmes de temps d'attente, de niveau de service et autres. Des sondages sont régulièrement menés auprès des passagers afin d'évaluer et d'améliorer leur expérience. Des échanges réguliers avec Transports Canada et les partenaires de l'industrie de l'aviation ont lieu pour discuter de diverses questions susceptibles d'avoir un impact sur cette dernière.

Risque lié aux technologies de l'information

Cyberattaques contre l'infrastructure des TI

Il y a un risque que les cybermenaces ou les cyberattaques nuisent à l'infrastructure de TI de l'ACSTA ou compromettent l'intégrité des renseignements sensibles ou secrets sur le plan organisationnel en raison du caractère évolutif du contexte des cybermenaces. Cela pourrait se traduire par une perte de confiance du public et par une éventuelle atteinte à la réputation de l'ACSTA.

Atténuation du risque

L'ACSTA continue de renforcer sa posture en matière de cybersécurité en apportant des améliorations constantes à l'infrastructure et aux processus de TI.

Annexe G : Conformité aux exigences législatives et aux politiques

Cadres législatif et réglementaire

En vertu de la *Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien* (la *Loi sur l'ACSTA*) et dans le cadre de la *Loi sur l'aéronautique*, l'ACSTA doit fournir, dans les aéroports désignés partout au pays, des services de contrôle des personnes qui accèdent aux aéronefs ou aux zones réglementées, des biens en leur possession ou sous leur contrôle, et des effets personnels qu'elles remettent à un transporteur aérien pour leur transport. Les opérations de contrôle de l'ACSTA sont également régies par le *Règlement canadien de 2012 sur la sûreté aérienne* et les *Mesures de contrôle de sûreté*.

D'autres lois et directives du Conseil du Trésor du Canada abordent la responsabilité financière, les langues officielles, les évaluations des répercussions, la protection des renseignements personnels, l'accès à l'information et le multiculturalisme, notamment :

- la partie X de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP);
- le *Règlement général de 1995 sur les sociétés d'État*;
- le *Règlement sur les plans d'entreprise, les budgets et les résumés des sociétés d'État*;
- les *Directives du Conseil du Trésor du Canada*;
- la *Loi sur les transports au Canada*;
- le *Règlement sur les renseignements relatifs au transport*;
- la *Loi sur les langues officielles*;
- la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*;
- la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et règlements connexes;
- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et les règlements connexes.

Directives du gouvernement du Canada

Réforme du régime de retraite du secteur public

En juin 2019, l'ACSTA a reçu une instruction (décret C.P. 2019-783) en vertu de l'article 89 de la LGFP, laquelle énonce certains principes à l'égard de ses régimes de retraite. L'ACSTA respecte les dispositions de la directive.

Voyages et accueil

Dans le cadre de son engagement à l'égard d'une gouvernance ouverte et responsable, l'ACSTA confirme que sa politique relative aux dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements cadre avec le décret C.P. 2015-1114, conformément à l'article 89 de la *Loi sur la gestion des finances publiques*, qui exige que les politiques, lignes directrices et pratiques de l'ACSTA soient conformes aux politiques, directives et instruments connexes du Conseil du Trésor concernant les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements, de façon à respecter ses obligations légales. Cette politique est accessible sur le site Web de l'ACSTA.

L'ACSTA déclare ses frais d'accueil et de voyages au moyen d'un processus proactif. Cette divulgation proactive satisfait à la norme du Conseil du Trésor en ce qui concerne les dépenses effectuées actuellement en vigueur.

Publication proactive en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*

En juin 2023, le gouvernement du Canada a publié une nouvelle directive sur la publication proactive en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*. L'ACSTA continue de s'engager en faveur d'une gouvernance ouverte et responsable par le biais d'une publication proactive. Toutes les exigences en matière de publication proactive ont été satisfaites au cours de l'exercice 2024-2025 et dans les délais prévus par la loi.

Stratégie pour un gouvernement vert : Une directive du gouvernement du Canada

L'ACSTA reconnaît son rôle dans le soutien de la Stratégie pour un gouvernement vert du gouvernement du Canada et s'alignera sur la Stratégie, y compris l'atteinte de la carboneutralité d'ici 2050.

Loi sur l'équité en matière d'emploi

L'objectif du Plan d'équité en matière d'emploi de l'ACSTA, conformément à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*, est de parvenir à un effectif équilibré qui reflète la diversité du Canada et favorise un environnement de travail positif et favorable. L'ACSTA s'efforce de réduire et d'éliminer les écarts de représentation entre les quatre groupes désignés (femmes, peuples autochtones, membres des minorités visibles et personnes handicapées). Le plan aborde les obstacles précédemment recensés et maintient les pratiques positives visant à accroître la représentation des quatre groupes désignés, tout en englobant des principes plus larges de diversité et d'inclusion.

Loi sur les langues officielles

En vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*, l'ACSTA doit fournir au public voyageur des services de contrôle dans les deux langues officielles dans les aéroports où transitent un million de passagers ou plus par an, et dans les aéroports où il y a une demande importante de services dans la langue officielle minoritaire. Un exercice de mesure de la demande est en cours et sera achevé en 2026.

L'ACSTA mène des sondages trimestriels auprès des passagers dans tout le pays pour vérifier s'ils ont été servis dans la langue de leur choix, et pour recenser les possibilités d'amélioration. Les résultats de ces sondages, ainsi que les plaintes et les rapports de mesure de la conformité, sont analysés et utilisés pour améliorer le rendement du personnel de première ligne.

L'ACSTA demeure résolue à respecter ses obligations en matière de langues officielles, y compris celles qui ont trait à son effectif. L'organisation collabore de près avec son comité consultatif des langues officielles à l'interne, ainsi qu'avec le Commissariat aux langues officielles et le Centre d'excellence en langues officielles du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada, pour progresser davantage vers l'atteinte de ses objectifs en matière de langues officielles.

L'ACSTA continue également de surveiller les changements réglementaires introduits par le projet de loi C-13, *Loi visant l'égalité réelle entre les langues officielles du Canada*, afin de s'assurer que l'organisation apporte les changements nécessaires à ses opérations commerciales.

Loi sur l'accès à l'information et Loi sur la protection des renseignements personnels

L'ACSTA est assujettie à la *Loi sur l'accès à l'information* et à la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, et elle s'efforce de respecter l'intention de ces lois et de satisfaire à leurs exigences.

Dans le cadre des engagements de l'organisation envers les obligations prescrites par la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, l'ACSTA dispose d'exigences en matière de formation des employés, couvrant les éléments essentiels de la vie privée, notamment la collecte et l'utilisation des renseignements personnels et la mise en œuvre de mesures de protection de la vie privée.

Loi sur l'équité salariale

L'ACSTA a publié son Plan d'équité salariale révisé en septembre 2024, conformément à la *Loi sur l'équité salariale*. L'organisation s'est engagée à combler l'écart salarial entre les hommes et les femmes et à veiller à ce que les travailleurs reçoivent un salaire égal pour un travail de valeur égale. Le Plan d'équité salariale de l'ACSTA introduit des changements durables et à long terme qui feront en sorte que le travail considéré comme majoritairement effectué par les femmes soit valorisé et rémunéré équitablement.

Protection des actifs fédéraux

L'ACSTA s'est engagée à agir de manière responsable en ce qui a trait à l'acquisition, l'entretien et le remplacement ultime de son matériel de contrôle et des technologies et systèmes connexes. Les plans de gestion du cycle de vie de l'ACSTA visent l'adoption d'une démarche complète afin de garantir une protection adéquate des actifs fédéraux et une rentabilisation optimale pour la durée de la vie économique prévue du matériel.

Annexe H : Priorités et orientations du gouvernement

L'ACSTA s'est engagée à soutenir les priorités du gouvernement du Canada, comme mentionné dans le Discours du Trône, les plans budgétaires du gouvernement, la lettre de mandat du premier ministre au ministre des Transports et la lettre du ministre des Transports à la présidente du Conseil d'administration de l'ACSTA concernant les attentes (voir l'annexe A).

Amélioration de la prestation de services

L'ACSTA s'efforce d'améliorer sa prestation obligatoire de services de contrôle de sûreté en atteignant ou en dépassant ses objectifs de niveau de service en matière d'efficacité de la sûreté et de temps d'attente, en investissant dans le perfectionnement professionnel continu de son personnel et de ses agents de contrôle, en favorisant l'innovation avec la mise en œuvre de nouvelles technologies, d'analytique avancée et d'intelligence artificielle, en mettant en œuvre des plans de gestion du cycle de vie et en collaborant avec des partenaires pour promouvoir un écosystème d'aviation intégré et rehausser l'expérience des clients.

Diversité, équité et inclusion

L'ACSTA partage l'engagement du gouvernement du Canada à respecter les valeurs de diversité et d'inclusion du Canada en ce qui concerne son effectif et la réalisation de contrôles de sûreté respectueux et inclusifs. Dans le cadre de ses efforts, l'organisation a collaboré avec divers groupes d'intérêts spéciaux ainsi qu'avec des fournisseurs de services tiers pour améliorer la formation du personnel de l'ACSTA et des agents et agentes de contrôle, sur des sujets tels que la sensibilisation à la culture autochtone, les préjugés inconscients et l'accessibilité.

Outre les efforts dans le plan d'équité en matière d'emploi décrits à l'annexe G, le Code d'éthique, de conduite et de gestion des conflits d'intérêts de l'organisation est conçu pour favoriser et renforcer un environnement de travail sûr, respectueux et accueillant pour tous.

Les engagements de l'ACSTA en matière de diversité, d'égalité, d'inclusion et d'équité en emploi sont également soutenus par l'adoption de politiques et de pratiques en milieu de travail garantissant que les membres du personnel de diverses origines ont droit à des accommodements raisonnables quant à leurs valeurs et traditions.

Les progrès accomplis dans la réalisation des objectifs de diversité et d'équité en matière d'emploi sont activement mesurés, suivis et évalués. L'ACSTA présente un rapport annuel sur son rendement par rapport à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et la *Loi sur le multiculturalisme canadien*.

Voir la section Planification et résultats pour plus d'informations sur la diversité et l'inclusion à l'ACSTA.

Relations et réconciliation avec les Autochtones

L'ACSTA s'est pleinement engagée à se réconcilier avec les peuples autochtones, notamment en s'efforçant d'avoir une main-d'œuvre représentative des populations autochtones et en veillant à ce que les objets sacrés et spirituels soient traités avec respect au cours du processus de contrôle.

En 2023, l'ACSTA a collaboré avec des dirigeants autochtones afin d'élaborer du matériel de cours pour le programme de formation de sensibilisation à la culture autochtone offert aux fournisseurs de services de contrôle, aux agents et agentes de contrôle et au personnel de l'ACSTA. La formation vise à améliorer le service offert aux voyageurs autochtones ainsi qu'à intégrer les divers antécédents et les diverses expériences, valeurs culturelles et traditions des Autochtones aux activités de l'ACSTA. Le matériel de cours a été présenté aux employés de l'ACSTA en 2023-2024.

L'ACSTA continue à travailler avec les fournisseurs de services de contrôle pour souligner l'importance des procédures de contrôle des articles sacrés et spirituels. Ces procédures décrivent les pratiques exemplaires à suivre pour contrôler les articles en faisant preuve de sensibilité et de respect.

Analyse comparative entre les sexes Plus

L'ACSTA facilite la mise en œuvre des principes de l'analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) dans ses processus décisionnels, ses pratiques en matière d'emploi et de recrutement, et ses procédures opérationnelles. Les progrès réalisés dans la création d'un environnement exempt d'obstacles, inclusif et sensible sont mesurés par rapport au plan d'action sur l'ACS Plus de l'ACSTA et soutiennent les objectifs de l'organisation liés à l'amélioration de l'expérience des clients et à la création d'un environnement inclusif pour sa propre main-d'œuvre. Le plan d'action a permis de promouvoir de nouvelles initiatives, de renforcer nos processus actuels et de cerner les lacunes. L'ACSTA a mis en œuvre des initiatives fructueuses, notamment l'intégration des principes de l'ACS Plus dans le processus de planification des projets et la formation obligatoire à l'ACS Plus pour les décideurs.

L'ACSTA mettra en œuvre sa nouvelle Stratégie de service avec les principes de l'ACS Plus au premier plan. Cette stratégie reflète l'importance d'interactions respectueuses, sensibles et exemptes d'obstacles avec les passagers.

Enfin, le Réseau pour la diversité et l'inclusion de l'organisation entreprend un solide travail de mobilisation à l'interne pour sensibiliser le personnel et la direction aux principes et ressources en matière de l'ACS Plus.

Assurer l'accessibilité pour tous les Canadiens

L'engagement de l'ACSTA envers un milieu de travail et une expérience de contrôle de sûreté exempts d'obstacles pour l'ensemble de la population canadienne est essentiel à la planification et à l'analyse des programmes, des pratiques des politiques et des services. Ce processus permet de définir l'avenir de l'ACSTA sous l'angle de l'accessibilité.

L'ACSTA a publié son premier plan d'accessibilité avant le 31 décembre 2022, suivi de son rapport d'étape du plan d'accessibilité avant les 31 décembre 2023 et 2024. L'organisation continue à faire des progrès à l'égard de l'engagement envers un Canada exempt d'obstacles d'ici 2040 indiqué dans la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

La concertation continue avec la communauté de l'accessibilité demeure une priorité grâce à des événements de mobilisation et à la consultation d'associations représentant les intérêts des personnes en situation de handicap, notamment un forum, qui sera organisé par l'ACSTA au printemps 2025.

Développement durable

En septembre 2015, les États membres des Nations Unies, y compris le Canada, ont adopté le Programme de développement durable à l'horizon 2030 lors de l'Assemblée générale des Nations Unies.

Le Département des affaires économiques et sociales des Nations Unies a établi 17 objectifs de développement durable. Plusieurs des programmes et services de l'ACSTA sont maintenus et élaborés conformément aux objectifs de développement durable que voici :

- Parvenir à l'égalité des sexes et autonomiser toutes les femmes et les filles;
- Promouvoir une croissance économique soutenue, partagée et durable, le plein emploi productif et un travail décent pour tous;
- Bâtir une infrastructure résiliente, promouvoir une industrialisation durable qui profite à tous et encourager l'innovation;
- Faire en sorte que les villes et les établissements humains soient ouverts à tous, sûrs, résilients et durables;
- Établir des modes de consommation et de production durables;
- Prendre d'urgence des mesures pour lutter contre les changements climatiques et leurs répercussions;
- Promouvoir l'avènement de sociétés pacifiques et inclusives aux fins du développement durable, assurer l'accès de tous à la justice et mettre en place, à tous les niveaux, des institutions efficaces, responsables et ouvertes à tous.

L'ACSTA continue à intégrer les principes de développement durable des Nations Unies à ses pratiques et utilise les objectifs comme ligne directrice pour élaborer un cadre de durabilité afin de faire progresser les priorités gouvernementales à l'échelle de l'organisation. Les initiatives existantes de l'ACSTA, y compris le plan d'accessibilité, le plan d'action pour l'ACS Plus et le plan d'équité en matière d'emploi, mettent en relief la solide base de durabilité et d'équité dont dispose l'organisation.

Changements climatiques

L'ACSTA procédera à des divulgations annuelles conformément à la TCFD, à compter de son rapport annuel 2024-2025. Veuillez consulter la page 10 pour plus d'informations.