



# Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA)

Résumé du plan d'entreprise – 2022-2023 à 2026-2027  
Budget de fonctionnement – 2022-2023 à 2026-2027  
Budget d'investissement – 2022-2023 à 2026-2027



## Table des matières

Sommaire.....	3
Aperçu.....	5
Environnement opérationnel .....	7
Analyse environnementale.....	10
Objectifs stratégiques, activités et initiatives prioritaires.....	11
Environnement de risques de l'entreprise.....	21
Aperçu financier .....	23
ANNEXE A : Lettre de mandat du ministre.....	28
ANNEXE B : Transition éventuelle de l'ACSTA vers l'administration de contrôle désignée .....	31
ANNEXE C : Structure de gouvernance d'entreprise .....	32
ANNEXE D : Résultats prévus.....	35
ANNEXE E : Attestation du chef des services financiers .....	41
ANNEXE F : États financiers et budgets.....	42
ANNEXE G : Risques et réponses aux risques.....	50
ANNEXE H : Conformité aux exigences législatives et aux politiques.....	53
ANNEXE I : Priorités et orientations du gouvernement du Canada .....	57
GLOSSAIRE DES ACRONYMES ET TERMES .....	62

## Sommaire

À titre d'autorité fédérale chargée du contrôle de sûreté dans 89 aéroports désignés au Canada, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) demeure résolument centrée sur son mandat, c'est-à-dire le contrôle de la sûreté de l'aviation civile.

Soutenue par des agents de contrôle dévoués embauchés au moyen de contrats avec des tiers, l'ACSTA a contrôlé environ 30 millions de passagers en 2021-2022, ce qui représente une augmentation importante par rapport aux niveaux de 2020-2021, alors que l'industrie de l'aviation civile commence à observer un rétablissement graduel du volume de passagers à la suite de sa diminution marquée en raison de la pandémie de COVID-19. L'ACSTA s'attend à contrôler 59,6 millions de passagers en 2022-2023, et à ce que le volume de passagers revienne à des niveaux pré-pandémiques d'ici 2023-2024.

L'ACSTA continue à se concentrer sur les initiatives et les innovations clés qui lui permettront de progresser de manière significative dans la réalisation de ses objectifs stratégiques dans trois grands secteurs :

- **L'EXCELLENCE DU SERVICE** – l'efficacité de la sûreté, l'efficacité opérationnelle, l'expérience optimale des passagers et la saine gestion des actifs.
- **UN EFFECTIF DIVERSIFIÉ ET ENGAGÉ** – un milieu inclusif et diversifié, l'engagement et le soutien des employés et le leadership transformateur.
- **DES PARTENARIATS EFFICACES** – la collaboration avec l'industrie et le gouvernement et les relations avec la communauté.

L'ACSTA mettra l'accent sur les principales initiatives suivantes au cours de la période de planification :

- appuyer la **relance de l'industrie du transport aérien** pendant et après la pandémie;
- atteindre ou dépasser les **niveaux de service relatifs au temps d'attente (NSTA)** des passagers qui correspondent au niveau cible actuel selon lequel, en moyenne, 85 % des passagers attendent 15 minutes ou moins pour être contrôlés dans les aéroports de classe 1 sur une base annuelle (NSTA de 85/15)<sup>1</sup>;
- poursuivre la mise en œuvre du **scanner corporel** comme principale méthode de contrôle de sûreté des passagers aux points de contrôle préembarquement;
- procéder à la recapitalisation et au remplacement de la technologie radioscopique actuelle aux points de CPE partout au pays par la **technologie de tomographie à densité (TDM)**, à certains points de contrôle de préembarquement à travers le pays;

---

<sup>1</sup> Ce niveau de service relatif au temps d'attente est fondé sur un contexte opérationnel « normal », exempt de la pandémie et des circonstances qui en découlent. Au fur et à mesure que l'industrie du transport aérien se remet de la pandémie, et que certaines mesures sont requises en vue d'assurer des déplacements aériens sains et sécuritaires (désinfection améliorée), il pourrait être difficile d'atteindre cette cible. Il est possible que l'ACSTA doive l'adapter en conséquence.

- mettre en œuvre la **norme visant le contrôle à 100 % des non-passagers** qui entrent dans les zones réglementées servant aux activités de l'aviation internationale;
- établir de nouvelles **ententes sur les services de contrôle aux aéroports (ESCA) et d'ententes avec les fournisseurs de services d'entretien**;
- assurer la **gestion du cycle de vie** continue des immobilisations de l'ACSTA, y compris les technologies de contrôle;
- introduire **l'analytique avancée et l'intelligence artificielle** en vue d'optimiser l'efficacité de la sûreté et de renforcer la surveillance aux points de contrôle de sûreté;
- mettre en œuvre un **lieu de travail flexible** pour répondre aux besoins évolutifs de la main-d'œuvre de l'ACSTA et aux demandes changeantes du marché du travail.

Depuis 2015, le financement de l'ACSTA a été assorti de financements supplémentaires consécutifs d'un an pour maintenir ses opérations. L'ACSTA a obtenu un financement adéquat qui lui permettra de remplir son mandat, d'atteindre ses objectifs stratégiques et de soutenir les priorités du gouvernement du Canada pour 2022-2023, mais son niveau de financement sera insuffisant en 2023-2024 et au-delà.

Le présent plan d'entreprise comprend des objectifs opérationnels et stratégiques qui sont fondés sur l'hypothèse que l'organisation recevra le financement nécessaire pour la période de planification complète.

## Aperçu

### Mandat

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

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 efficaces, efficients et uniformes des personnes qui accèdent aux aéronefs ou aux zones réglementées, des effets personnels qu'elles ont en leur possession ou dont elles ont le contrôle, et des effets personnels ou des bagages qu'elles remettent à un transporteur aérien pour leur transport aux aéroports désignés à travers le pays.

Le cadre législatif et réglementaire de l'ACSTA est décrit plus en détail à l'annexe H : *Conformité aux exigences législatives et aux politiques*.

Le *mandat* de l'ACSTA consiste à empêcher les articles interdits d'entrer dans le système de transport aérien civil en appliquant systématiquement quatre services de sûreté complémentaires :

- **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 aléatoire 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 de l'accès aux zones réglementées d'un aéroport.

L'ACSTA a également une entente avec Transports Canada pour offrir des services de contrôle du fret aux aéroports plus petits, là où la capacité de contrôle existe. Ce programme, destiné à contrôler de petites quantités de fret en dehors des heures de pointe, prévoit l'utilisation des ressources, des technologies et des procédures en place.

En 2018, la *Loi sur la modernisation des transports* conférait à l'ACSTA le pouvoir de fournir des services de contrôle supplémentaires à condition que la prestation de ces services n'occasionne pas de frais. L'Administration peut fournir ces services aux aéroports désignés et non désignés selon le principe de recouvrement des coûts.

En tant que membre du gouvernement fédéral dans son ensemble, l'ACSTA est également résolue à harmoniser ses politiques, ses programmes et ses pratiques de façon à appuyer le programme, les objectifs et les priorités du gouvernement en matière sociale, économique, environnementale et d'administration générale. Cela est appliqué autant qu'il est possible de le faire sans diminuer ou compromettre le mandat de sûreté principal de l'ACSTA.

## Mission et vision

La *mission* de l'ACSTA est de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien.

La *vision* de l'ACSTA est d'être un chef de file mondial reconnu en matière de contrôle de sûreté dans l'aviation par l'entremise de :

**Notre service** : Nous utilisons des technologies innovantes et une approche agile pour maintenir le plus haut niveau de sécurité et offrir la meilleure expérience possible aux passagers. Nous offrons de la valeur aux Canadiens en utilisant nos ressources de façon optimale.

**Notre capital humain** : Nous constituons et soutenons un effectif diversifié et engagé.

**Nos partenariats** : Nous collaborons avec nos partenaires en vue d'atteindre des objectifs et des intérêts communs.

## Rapport annuel de l'ACSTA

L'ACSTA a présenté le *Rapport annuel de 2021* au ministre des Transports le 30 juin 2021. Ce rapport est accessible sur le site Web de l'ACSTA.

## Environnement opérationnel

### Introduction

L'ACSTA compte sur du personnel hautement qualifié, à la fois à ses points de contrôle de sûreté et à ses bureaux dans les régions et à l'administration centrale, pour mettre en œuvre des programmes, des processus et des procédures aidant à assurer la sécurité et la sûreté des passagers et des non-passagers qui interagissent avec le système d'aviation civile canadien.

### Gestion des ressources humaines

L'effectif non syndiqué prévu de l'ACSTA pour 2022-2023 comprend 448 employés équivalents temps plein (ETP)<sup>2</sup>, ce qui est conforme à 2021-2022.

- **Haute direction** — 5 ETP
- **Administration centrale** — 290 ETP
- **Régions** — 153 ETP

Les 153 membres de l'organisation qui font partie des équipes régionales de prestation des services sont déployés dans tous les aéroports de classe 1 de chacune des quatre régions administratives de l'ACSTA. Ils y sont responsables de l'ensemble de la planification, de la prestation et de la surveillance des activités de contrôle.

Les régions sont définies comme suit :

- **Est** — Terre-Neuve-et-Labrador, île-du-Prince-Édouard, Nouvelle-Écosse, Nouveau-Brunswick, Québec, Nunavut
- **Centre** — Ontario
- **Prairies** — Manitoba, Saskatchewan, Alberta, Territoires du Nord-Ouest
- **Pacifique** — Colombie-Britannique, Yukon

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. Les fournisseurs de services de contrôle qui ont actuellement un contrat dans les régions administratives de l'ACSTA sont : *Securitas Transport Aviation Security Limited* pour la région de l'Est; *GardaWorld* pour la région du Centre; *GardaWorld* pour la région des Prairies et *Allied Universal Security Services of Canada* pour la région du Pacifique.

---

<sup>2</sup> L'Administration examine actuellement son nombre d'ETP en fonction des changements réglementaires et d'autres changements. Elle souhaite avoir la possibilité d'augmenter le nombre de ses ETP d'un maximum de 1 % au cours de la période de planification, à condition de ne pas dépasser le budget du soutien des programmes et services généraux pour toute année.

## Pandémie mondiale de COVID-19

La COVID-19 a eu un profond impact sur les secteurs et les industries partout dans le monde ainsi que des conséquences dévastatrices au chapitre de la santé et de l'économie, et l'industrie de l'aviation n'y fait pas exception. En réponse à la pandémie, les gouvernements ont imposé un certain nombre de restrictions de voyage, lesquelles ont entraîné une diminution considérable du nombre de passagers à bord des vols intérieurs et internationaux.

Par conséquent, l'ACSTA a adapté ses opérations dans les aéroports et les bureaux régionaux du pays, à l'administration centrale et au Centre d'essai. L'organisation a su relever les défis posés par la pandémie en assurant la santé et la sécurité des employés de l'ACSTA, des agents de contrôle et des passagers et des non-passagers, tout en maintenant l'efficacité de la sûreté.

La principale priorité de l'ACSTA est de remplir son mandat tout en appuyant les efforts de relance de l'industrie aérienne avec la mise en œuvre de solutions innovantes en réponse aux enjeux évolutifs de l'environnement opérationnel de l'aviation civile. Ces solutions incluent :

- les protocoles de nettoyage améliorés aux points de contrôle et l'utilisation d'équipement de protection individuel (ÉPI);
- les nouvelles technologies et procédures limitant les interactions entre les agents de contrôle, les passagers et les non-passagers;
- la vaccination obligatoire de tous les employés de l'ACSTA;
- la vérification aléatoire du statut vaccinal des passagers et des non-passagers aux points de contrôle de sûreté, conformément au mandat confié par le gouvernement du Canada.

L'ACSTA continuera d'étudier la mise en œuvre de solutions innovantes afin d'accroître la sécurité des voyageurs, des agents de contrôle, des non-passagers et des employés de l'ACSTA à mesure qu'augmente le volume de passagers. L'organisation se servira des prévisions et projections relatives aux passagers pour planifier et gérer les opérations de contrôle de sûreté à mesure que la relance de l'industrie progresse.

### **Exigences en matière de vaccination obligatoire**

En août 2021, le gouvernement du Canada a annoncé des exigences en matière de vaccination obligatoire pour les fonctionnaires fédéraux et le secteur des transports sous réglementation fédérale.

L'ACSTA a adopté une politique de vaccination obligatoire pour tous les employés prenant effet le 1<sup>er</sup> novembre 2021.

Outre le règlement fédéral sur la vaccination obligatoire dans le secteur du transport, qui s'applique aux agents de contrôle, l'ACSTA a émis une directive de vaccination obligatoire à



l'intention de tous ses fournisseurs qui ont accès aux lieux de travail de l'Administration. L'organisation a aussi confirmé que le chef de la direction et les membres du Conseil d'administration sont conformes aux exigences de vaccination pour les nominations par le gouverneur en conseil.

Harmonisation avec les orientations et les priorités du gouvernement du Canada

En tant que société d'État mandataire axée sur ses objectifs, que membre du gouvernement fédéral et que partenaire national et international de la sûreté aérienne, l'ACSTA appuie également de façon active les programmes sociaux, économiques, environnementaux et de gouvernance générale du gouvernement qui s'inscrivent dans un ensemble plus large, le cas échéant.

La lettre du ministre des Transports à la présidente du Conseil d'administration de l'ACSTA (annexe A) confirmait qu'il s'attendait à ce que l'ACSTA appuie la concrétisation de la vision du ministre sur la collaboration soutenue entre l'ACSTA et le gouvernement du Canada dans son ensemble. La lettre de mandat indique également l'importance de positionner l'ACSTA pour qu'elle lutte contre les changements climatiques, aide à renforcer la classe moyenne, avance sur le chemin de la réconciliation, améliore l'accessibilité et défende l'équité et l'égalité (annexe I).

Partenaires clés

Bien que l'ACSTA soit l'autorité canadienne en matière de contrôle de sûreté dans le domaine de l'aviation civile, la sûreté aérienne est une responsabilité partagée. Par conséquent, l'ACSTA collabore étroitement avec les transporteurs aériens, les administrations aéroportuaires, ses tiers fournisseurs de services de contrôle et les organismes locaux d'application de la loi. Elle collabore également avec bon nombre d'autres ministères et organismes fédéraux, principalement Transports Canada, qui régleme les activités de l'aviation civile et les besoins connexes en matière de sûreté, ainsi que l'Agence des services frontaliers du Canada, la Gendarmerie royale du Canada et le Service canadien du renseignement de sécurité, tous des partenaires clés en matière de sécurité. En outre, l'Administration a collaboré de près avec Santé Canada et l'Agence de la santé publique du Canada pour mettre en œuvre des mesures en réponse à la pandémie de COVID-19. L'organisation continue à collaborer avec tous les ministères et organismes gouvernementaux, au besoin.

L'ACSTA travaille aussi en étroite collaboration avec de nombreux partenaires internationaux, dont la Transportation Security Administration (TSA) des États-Unis, 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 du transport aérien international (IATA).

## Analyse environnementale

L'analyse environnementale décrit les forces, les faiblesses, les possibilités et les défis principaux auxquels l'ACSTA fait face et auxquels elle fera face au cours de la période de planification. Le contexte actuel demeure très changeant, alimenté par une relance au ralenti de l'industrie de l'aviation civile. Aussi, l'organisation surveillera-t-elle le contexte aéronautique aux évolutions rapides et ajustera-t-elle l'analyse de l'environnement en conséquence.

<b>Résumé des principales forces, faiblesses, possibilités et principaux défis</b>	
<p style="text-align: center;"><b><i>Forces</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Employés hautement qualifiés et dévoués</li><li>• Adaptabilité et résilience organisationnelle et technologique</li><li>• Culture d'innovation</li><li>• Leadership établi et expertise en matière de contrôle de sûreté</li><li>• Conseil d'administration expérimenté</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>Faiblesses</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Absence de financement à long terme durable pour la période de planification complète</li></ul>
<p style="text-align: center;"><b><i>Possibilités</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Adoption accélérée de technologies nouvelles et avancées pour améliorer les activités et promouvoir la confiance des passagers</li><li>• Renforcer la collaboration avec les intervenants afin d'appuyer les objectifs du gouvernement du Canada</li></ul>	<p style="text-align: center;"><b><i>Défis</i></b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>• Capacité à répondre aux attentes des passagers et de l'industrie à l'égard des temps d'attente et des niveaux de service</li><li>• Réalisation continue des activités tout en mettant en œuvre des initiatives pour appuyer les efforts de relance dans le contexte évolutif de l'industrie</li><li>• Influence internationale sur l'environnement réglementaire intérieur</li><li>• Répercussions des conditions du marché de travail évolutif sur le maintien d'un effectif qualifié</li></ul>

## Objectifs stratégiques, activités et initiatives prioritaires

L'ACSTA regroupe ses objectifs stratégiques en trois thèmes complémentaires :

- **L'EXCELLENCE DU SERVICE** – l'efficacité de la sûreté, l'efficience opérationnelle, l'expérience optimale des passagers et la saine gestion des actifs.
- **UN EFFECTIF DIVERSIFIÉ ET ENGAGÉ** – un milieu inclusif et diversifié, l'engagement et le soutien des employés et le leadership transformateur.
- **DES PARTENARIATS EFFICACES** — la collaboration avec l'industrie et le gouvernement et les relations avec la communauté.

### A. L'EXCELLENCE DU SERVICE

*L'excellence du service* est au cœur même du mandat de l'ACSTA. Elle englobe l'engagement de l'organisation à l'égard de l'efficacité de la sûreté, l'efficience opérationnelle, l'expérience favorable des passagers et la gestion saine des actifs.

#### **Objectif 1 : Efficacité en matière de sûreté**

*Prévenir l'entrée d'articles interdits et non permis dans le système de transport aérien en appliquant systématiquement les quatre services de contrôle de sûreté obligatoires de l'ACSTA :*

L'évolution des menaces et les changements réglementaires continuels nécessitent que l'ACSTA investisse dans un certain nombre de domaines prioritaires, y compris :

- mettre en œuvre le contrôle de tous les non-passagers qui accèdent aux zones sécurisées servant aux activités de l'aviation internationale en réponse à la norme de contrôle établie par l'OACI;
- procéder à la recapitalisation et au remplacement de la technologie radioscopique actuelle aux points de CPE partout au pays par la technologie de tomodensitométrie (TDM), et introduire de nouvelles technologies et de nouveaux essais dans le cadre du plan de gestion du cycle de vie;
- poursuivre la mise en place du scanner corporel comme principal outil de contrôle aux points de CPE;
- poursuivre la mise à niveau continue du matériel de contrôle existant en y intégrant les plus récents algorithmes de détection;
- appliquer des techniques d'analytique avancée et d'intelligence artificielle pour améliorer les programmes de surveillance et de formation.

En plus de mettre en œuvre des programmes, procédures, politiques et équipements, nouveaux et mis à jour, l'ACSTA dispose d'un solide programme de surveillance et de supervision du rendement, qui comprend ce qui suit :

- des programmes d'essais et d'évaluation, y compris la surveillance opérationnelle, les essais de vérification secrets et le système de projection d'images de menace (TIPS);
- de la formation continue et des procédures normalisées d'exploitation claires, uniformes et bien communiquées aux agents de contrôle qui reflètent les pratiques exemplaires en vigueur à l'échelle mondiale;
- l'examen et la production de rapports officiels et réguliers des résultats en matière de rendement opérationnel et l'établissement de plans d'action afin d'améliorer le rendement;
- des tests, de l'éducation et de la formation en continu, et des exercices en cours d'emploi pour évaluer et améliorer le rendement;
- la collaboration avec les partenaires pour optimiser l'intervention lors d'incidents liés à la sûreté et améliorer l'efficacité du contrôle et les résultats liés au service.

### ***Initiatives prioritaires liées à l'efficacité de la sûreté***

#### *Contrôle des non-passagers*

L'ACSTA continuera à collaborer de près avec Transports Canada et d'autres partenaires en matière de sûreté en vue d'appliquer la norme visant le contrôle de tous les non-passagers introduite par l'OACI. En prévision de l'application complète de la norme en 2024-2025, l'Administration a mené des essais sur le contrôle de tous les non-passagers en 2021-2022 pour évaluer divers concepts d'opérations et déterminer les incidences possibles sur les intervenants. D'autres essais sont prévus en 2022-2023 et aideront l'organisation à évaluer les modèles de contrôle pouvant répondre aux exigences de l'OACI. Transports Canada est responsable d'établir les procédures de l'application définitive du contrôle de tous les non-passagers.

#### *Scanner corporel comme outil de contrôle primaire*

L'ACSTA planifie le déploiement continu des scanners corporels comme outil primaire pour le contrôle des passagers. Ce projet se concentre sur le remplacement des scanners corporels existants par de nouveaux modèles qui améliorent la capacité de détection et sa vitesse de traitement. Dans le cadre de ce projet, l'ACSTA déploiera également des scanners corporels à de nombreux points de contrôle de la sûreté dans les aéroports désignés du Canada. De plus, le recours aux scanners corporels comme outil de contrôle primaire limite les interactions entre les passagers et les agents de contrôle, ce qui constitue une autre mesure de santé et sécurité dans l'environnement de contrôle.

Cette initiative contribue également à l'objectif du Canada de poursuivre l'harmonisation avec ses homologues internationaux, y compris la TSA.

### *Améliorations au contrôle préembarquement*

Dans le cadre du programme de gestion du cycle de vie de l'ACSTA, l'organisation met en œuvre un plan de remplacement de grande envergure pour certains systèmes aux points de CPE. Plus particulièrement, l'ACSTA remplacera la technologie radioscopique actuelle par de nouveaux appareils de radioscopie aux aéroports de classe 1 et 2 et mettra à niveau les appareils de radioscopie aux aéroports de classe 3. Ce type de projets permet à l'ACSTA de s'assurer qu'elle utilise la technologie la plus efficace aux points de contrôle de sûreté dans l'ensemble du pays.

En outre, l'organisation mettra à l'essai et déploiera de nouvelles technologies pour répondre à l'évolution des menaces. Ces améliorations, combinées aux déploiements d'ACSTA Plus en cours, amélioreront les capacités de détection de l'ACSTA. De plus, ces améliorations veilleront à ce que l'organisation demeure à l'avant-plan du contrôle de sûreté sur la scène mondiale.

### *Analytique avancée et intelligence artificielle aux fins de surveillance des services de contrôle*

L'ACSTA collabore avec des chercheurs de l'Université d'Ottawa afin de déterminer si la télévision en circuit fermé (TVCF) et l'intelligence artificielle peuvent être utilisées pour améliorer les capacités de surveillance aux points de contrôle de sûreté, particulièrement en ce qui concerne le contrôle des véhicules des non-passagers. L'ACSTA se concentre sur le CNP-V, compte tenu de la distance entre ces points de contrôle et l'aérogare principale, ainsi que sur les autres exigences en matière de sûreté associées à ce type de contrôle de sûreté. L'objectif est d'élaborer une validation de principe permettant d'analyser les procédures de contrôle des véhicules au moyen de la TVCF afin de vérifier que les agents de contrôle respectent systématiquement les procédures normalisées d'exploitation. Le système de surveillance effectuera une analyse comparative entre les enregistrements de la TVCF en direct et les séquences vidéo préenregistrées qui illustrent l'utilisation optimale des procédures de contrôle de sûreté.

### **Objectif 2 : Efficience opérationnelle**

*Assurer l'efficacité optimale du contrôle en mettant à profit les ressources disponibles, y compris le personnel, les systèmes et le matériel.*

L'ACSTA s'efforce d'atteindre des résultats optimaux en matière d'efficience sans compromettre l'efficacité du contrôle de sûreté. L'augmentation du nombre de voyageurs et les besoins changeants exercent une pression sur les ressources de l'ACSTA. En outre, la mise en œuvre de nouvelles technologies peut avoir des répercussions négatives sur le temps d'attente des passagers et le flux de passagers au début du déploiement en raison du nombre accru de fausses alarmes, par exemple. Par conséquent, on doit attribuer les ressources de manière stratégique, c'est pourquoi l'organisation explore et met constamment en œuvre des façons améliorées de planifier les ressources humaines, le matériel et les systèmes, d'investir dans ceux-ci et de les déployer en vue d'appuyer la sûreté aérienne.

Voici des exemples notoires de stratégies courantes :

- adaptation des outils de modélisation et données opérationnelles pour appuyer les efforts de relance après la pandémie et ainsi gérer les points de pression et tirer le meilleur parti de l'effectif des agents de contrôle et du matériel de contrôle;
- conception, configuration et fonctionnement des voies de contrôle afin d'optimiser le flux de passagers;
- mise en œuvre de technologies de nouvelle génération et de procédures afin d'optimiser l'efficacité du traitement, y compris en diminuant le nombre de fausses alarmes à l'aide de l'intelligence artificielle et de l'analytique avancée.

### ***Initiatives prioritaires liées à l'efficacité opérationnelle***

#### *Conclusion d'ententes sur les services*

L'ACSTA a conclu un certain nombre de contrats de services, y compris des ententes avec les fournisseurs de services d'entretien, et les ESCA qui viendront tous deux à échéance en 2023 et en 2024 respectivement. Ces ententes feront l'objet d'un processus concurrentiel au cours de cette période de planification, et une transition en douceur vers les nouveaux contrats sera essentielle à la continuité des activités. La planification d'acquisition a commencé en 2021-2022.

#### *Amélioration de l'apprentissage continu et des processus*

L'ACSTA doit s'assurer que le personnel de contrôle est prêt à répondre aux exigences du contexte évolutif des menaces contre l'aviation civile, tout en priorisant l'efficacité de la sûreté et l'efficacité opérationnelle. L'organisation continuera à élaborer et améliorer la formation de première ligne et les programmes de formation en examinant son modèle de prestation de la formation, puis en introduisant des occasions d'apprentissage et de vérification des connaissances à distance aux agents de contrôle. L'ACSTA déterminera également s'il est possible d'étendre le contrôle à distance aux points de CPE.

### **Objectif 3 : Expérience optimale du passager**

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

Le contexte de l'aviation civile est touché par plusieurs facteurs externes qui ont une incidence sur le contrôle de sûreté et l'expérience des passagers. L'ACSTA s'est engagée à faire en sorte que la circulation des passagers soit harmonieuse et ordonnée et à atteindre des niveaux élevés de satisfaction de la clientèle et de confiance dans les interactions avec l'Administration alors qu'elle appuie les efforts de relance post-pandémie.

Le professionnalisme des agents de contrôle est un élément important de l'expérience positive que vivront les passagers. L'ACSTA continue à promouvoir le cadre *d'engagement envers les*

*passagers en matière de service à la clientèle* à la fois auprès des agents de contrôle et des passagers, et se concentre sur l'amélioration de l'expérience des passagers par l'intermédiaire de la mise en priorité de l'apprentissage continu. Les principaux outils de formation des agents de contrôle dont dispose l'organisation comprennent le cours Fondements des agents de contrôle (qui comprend l'engagement à l'égard du service à la clientèle), le Programme d'apprentissage continu et les mises à jour régulières des Procédures normalisées d'exploitation effectuées au besoin.

L'ACSTA cherche à améliorer davantage l'expérience de contrôle de sûreté en diminuant les exigences en matière de retrait des effets personnels pour les passagers en introduisant une nouvelle technologie de radioscopie aux points de CPE. Cela pourrait inclure la capacité de laisser divers articles dans les bagages de cabine pendant le processus de contrôle sans compromettre l'efficacité du contrôle. L'organisation continue également à examiner le processus de contrôle de sûreté afin d'en maximiser l'accessibilité, et apportera des modifications aux processus et aux procédures, au besoin.

### ***Initiatives prioritaires liées à l'expérience optimale des passagers***

#### *Contrôle de sûreté des articles sacrés et spirituels*

L'ACSTA a pris un engagement stratégique pluriannuel qui oriente les changements apportés aux procédures de contrôle des objets sacrés et à l'élaboration d'une formation en matière de sensibilisation aux cultures pour le personnel des fournisseurs de services de contrôle et le personnel de l'ACSTA.

Cette initiative d'apprentissage répond à l'appel à l'action 57 de la Commission de vérité et réconciliation, selon lequel le gouvernement du Canada sensibilise les fonctionnaires à l'histoire et à la réalité des peuples autochtones. Favoriser la sensibilisation à la culture autochtone permettra à l'ACSTA d'offrir une expérience de contrôle plus inclusive et positive aux voyageurs autochtones et d'améliorer, dans l'ensemble, la compréhension des articles sensibles sur le plan culturel.

#### *Mesures de biosécurité aux points de contrôle de sûreté*

En réponse à la pandémie, l'ACSTA a mis en œuvre un certain nombre de mesures de biosécurité aux points de contrôle de sûreté partout au pays. Plusieurs de ces mesures demeureront en place alors que l'industrie de l'aviation civile se rétablira de la pandémie, y compris la désinfection accrue aux points de contrôle de sûreté et les cloisons en acrylique aux postes de retrait des effets personnels des passagers. Dans le budget de 2021, l'ACSTA a obtenu un financement de 6,7 millions de dollars pour l'acquisition et le déploiement d'une technologie de désinfection par rayons ultraviolets C aux points de contrôle ACSTA Plus des aéroports de classe 1. Ces mesures améliorent la confiance des passagers et amélioreront leur expérience dans l'environnement post-pandémique, et l'ACSTA déploiera cette technologie à toutes les voies de contrôle ACSTA Plus, sous réserve de l'approbation de Santé Canada.

#### **Objectif 4 : Gestion saine des actifs**

*Acquérir le matériel de contrôle et les systèmes connexes, les protéger, assurer leur entretien et veiller à leur recapitalisation de manière responsable.*

Outre l'expertise du personnel de contrôle, l'ACSTA compte sur plusieurs éléments technologiques dans le cadre de ses activités de contrôle. Ces composantes technologiques essentielles doivent être entretenues et remplacées conformément aux règlements et aux pratiques de gestion du cycle de vie de l'ACSTA.

L'ACSTA continue à évaluer le matériel de contrôle en fonction de nombreux critères, notamment la fin de vie utile, les initiatives confiées par le gouvernement, les avancées technologiques majeures, le financement et les exigences réglementaires. L'organisation maintient un système actif d'entretien de routine pour la totalité de son matériel, afin de satisfaire aux exigences concernant les besoins opérationnels, la surveillance du rendement du matériel et les spécifications du fabricant. Les avancées technologiques, y compris l'installation de voies ACSTA Plus, les mises à niveau possibles du matériel existant, comme les scanners corporels, et les CIZR sont étroitement surveillées afin de cerner des occasions d'évaluer du nouveau matériel de contrôle qui pourrait améliorer l'efficacité de la sûreté, l'efficacité du contrôle et l'expérience des passagers quant au processus de contrôle, et pour assurer un alignement continu avec les partenaires de la sûreté.

Au cours de la période de planification, l'ACSTA remplacera les actuels appareils de radioscopie au CPE par des appareils de radioscopie à tomographie par ordinateur (TDM). Au fil du temps, les nouveaux appareils devraient améliorer les capacités de détection, diminuer le nombre de fausses alarmes et diminuer les exigences en matière de retrait des effets personnels. L'ACSTA remplacera aussi les scanners corporels existants par des modèles plus récents pendant la période de planification, et remplacera également certaines technologies qui ont atteint la fin de leur cycle de vie utile.

#### ***Initiatives prioritaires liées à la gestion saine des actifs***

##### *Cybersécurité*

L'ACSTA continue de se tenir au courant des nouvelles cybermenaces et tendances connexes tout en assurant la protection de l'organisation au moyen des outils et programmes de cybersécurité. L'organisation est déterminée à sécuriser son réseau, ses systèmes et ses appareils, ce qu'elle fera en combinant des solutions de technologie de l'information et des campagnes de sensibilisation destinées au personnel.

L'ACSTA entreprend un examen exhaustif et la modernisation de son cadre de cybersécurité, lesquels s'inscrivent dans la stratégie quinquennale de l'organisation en matière de technologie de l'information, y compris la modernisation du système de gestion des incidents de cybersécurité de l'Administration.



## B. UN EFFECTIF DIVERSIFIÉ ET ENGAGÉ

L'atteinte des objectifs en matière de prestation des services obligatoires de l'ACSTA dépend de sa capacité à constituer et à maintenir un effectif diversifié, inclusif et dévoué dans un milieu de travail sain axé sur le soutien. L'organisation tient compte des conditions du marché du travail, qui est particulièrement dynamique en raison de la pandémie, et utilise divers programmes et stratégies pour maintenir en poste du personnel motivé, compétent et spécialisé.

L'ACSTA ne ménage aucun effort pour recruter du personnel et le maintenir en poste alors que de plus en plus d'employés sont admissibles à la retraite, et contrer les effets d'un marché du travail toujours plus compétitif.

Pour mettre en place et maintenir un milieu de travail sain, l'ACSTA a réalisé des sondages à l'échelle de l'organisation afin d'obtenir de précieux renseignements sur les points de vue des employés en ce qui concerne sa culture organisationnelle et son milieu de travail. L'ACSTA mène également des sondages Point de contact auprès de son effectif afin d'évaluer son engagement et d'obtenir ses commentaires pour orienter ses décisions et les futures communications sur des initiatives telles que celle de la transition vers un modèle de lieu de travail flexible.

### **Objectif 1 : Milieu de travail inclusif et diversifié**

*Parvenir à se doter d'un effectif équilibré qui s'efforce de refléter la diversité au Canada et promouvoir un milieu de travail positif et favorable qui respecte et préserve des valeurs sociales et culturelles diverses, et qui promeut l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail.*

L'ACSTA continuera à se concentrer sur :

- 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;
- la mise en œuvre de pratiques en matière de ressources humaines qui appuient la diversité à l'embauche, la rémunération et l'avancement professionnel, y compris l'élaboration et l'exécution du Plan d'équité en matière d'emploi et du Plan d'équité salariale;
- l'élaboration d'une feuille de route pour l'analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus) et faire progresser l'intégration de l'ACS Plus afin de s'assurer que l'organisation prend en compte et fait progresser les besoins d'une population diversifiée dans ses services et ses prises de décision;
- l'appui d'initiatives dans le lieu de travail pour comprendre et accepter la diversité.

L'ACSTA continuera également de soutenir son Réseau pour la diversité et l'inclusion, un groupe de travail composé d'employés de l'ACSTA de l'ensemble de l'organisation qui étudie et

encourage les pratiques positives en milieu de travail et les priorités organisationnelles qui reflètent les principes d'équité en matière d'emploi, de diversité et d'inclusion.

## **Objectif 2 : Engagement et soutien des employés**

*Attirer et retenir un personnel productif et dévoué en apportant un soutien relatif à l'apprentissage et au perfectionnement des compétences et à la santé et au bien-être des employés, ainsi qu'en célébrant les réalisations individuelles et collectives.*

L'ACSTA concentrera ses efforts sur des approches responsables et durables appliquées à la gestion de la charge de travail dans un environnement où les priorités changent constamment. L'ACSTA continuera à soutenir la santé mentale et le bien-être de son personnel et à offrir un soutien en matière de santé mentale aux employés à tous les niveaux, et poursuivra son engagement à l'égard de la santé et la sécurité au travail.

L'ACSTA compte sur les commentaires de ses employés pour planifier l'avenir. À cette fin, l'organisation actualisera le sondage sur la mobilisation des employés et mettra en œuvre un plan des effectifs quinquennal axé sur les talents des effectifs, l'apprentissage et le rendement. La planification et la gestion de nouvelles initiatives d'importance demandent à l'ACSTA d'utiliser des stratégies qui maximisent la souplesse dans la façon dont les nouvelles charges de travail peuvent être gérées sans accabler le personnel de base; ces stratégies comprennent le recours à des ressources pour des périodes déterminées et l'embauche de services professionnels lorsque cela est nécessaire.

Tout le personnel de l'ACSTA bénéficie de l'approche de l'organisation en matière d'apprentissage continu, de perfectionnement professionnel et d'initiatives de récompense du rendement, aspects qui seront tous améliorés au cours de la période de planification.

## **Objectif 3 : Leadership transformateur**

*Exemplifier les approches créatives d'amélioration continue, d'innovation et de collaboration et appuyer activement ces dernières.*

On fait appel aux dirigeants de l'ACSTA pour appuyer activement les approches en matière d'amélioration continue, de recherche des idées, d'innovation et de collaboration.

Cela a été mis en évidence dans un programme d'excellence en leadership, qui a d'abord été lancé en 2019, puis mis à jour en 2021. L'ACSTA lancera une version mise à jour du programme au cours de la période de planification.

La nature dynamique du contexte de l'aviation civile exige que l'ACSTA demeure souple et agile et qu'elle se démarque par l'innovation. À cette fin, l'organisation a mis sur pied un Centre d'innovation qui met en valeur la culture d'innovation existante en racontant les réussites. La création du Centre d'innovation est l'occasion de faire connaître à tous les employés les innovations à l'échelle de l'organisation et de communiquer le succès de l'ACSTA dans la mise au point de solutions en réponse aux nouveaux défis qui se posent.

### C. DES PARTENARIATS EFFICACES

L'ACSTA évolue dans un environnement grandement intégré, comprenant un vaste éventail de partenaires et une gamme d'activités vaste et complexe.

Le terme *partenaires* désigne d'autres organisations gouvernementales fédérales, provinciales/territoriales et locales, des administrations aéroportuaires, des transporteurs aériens et des fournisseurs de services ainsi que des partenaires et des homologues internationaux.

Le terme *activités* désigne la planification de vols, l'enregistrement des passagers, le contrôle des passagers et des bagages, le chargement des bagages enregistrés, l'embarquement à bord d'un aéronef, la réponse aux infractions au contrôle connues ou

Reconnaissant que tous doivent travailler en parfait accord pour assurer une sécurité optimale et le déplacement efficace des personnes et des biens, l'ACSTA s'engage à créer et à renforcer continuellement des relations de collaboration avec les partenaires de l'industrie, les intervenants et la communauté en général.

#### **Objectif 1 : Collaboration avec l'industrie et le gouvernement**

*Établir et entretenir des relations de travail solides et positives entre l'ACSTA, ses partenaires en matière de sûreté, les autres membres de l'industrie de l'aviation civile et le gouvernement du Canada afin d'accomplir des progrès dans l'atteinte des objectifs et des intérêts communs.*

L'ACSTA poursuivra son engagement à l'égard des communications et de la coordination avec les partenaires de l'industrie et les intervenants, ainsi qu'avec le gouvernement du Canada. L'organisation centrera ses efforts sur la collaboration positive et une compréhension claire des intérêts et des objectifs communs, depuis les relations de travail au quotidien avec les administrations aéroportuaires aux questions qui revêtent une importance stratégique. De plus, l'ACSTA tirera parti de ses relations avec ses homologues et ses partenaires de la communauté internationale, en échangeant de manière proactive des renseignements et des plans d'innovation à venir, et en continuant à travailler étroitement avec l'OACI, l'IATA et le Conseil international des aéroports.

Cette coopération sera essentielle à la relance de l'industrie de l'aviation civile. L'ACSTA est impatiente de mobiliser ses partenaires et les intervenants de l'industrie et du gouvernement de manière proactive et de collaborer avec eux en vue d'étudier et de mettre en œuvre des solutions novatrices pour veiller à ce que l'industrie soit à nouveau prospère.

L'objectif de l'ACSTA est d'établir et d'entretenir des relations de travail solides et positives avec ses partenaires de sûreté, les membres de l'industrie de l'aviation civile et le gouvernement du Canada pour favoriser l'atteinte des objectifs et des intérêts communs. Ces objectifs et intérêts comprennent notamment les suivants :

- Objectifs à court terme, comme obtenir du financement pour les opérations et les investissements de l'ACSTA;
- Fournir des services de contrôle de sûreté aux aéroports désignés et non désignés selon le principe de recouvrement des coûts, sous réserve de l'approbation du ministre des Transports. L'ACSTA prévoit reprendre les services de contrôle à l'aéroport de Muskoka selon le principe de recouvrement des coûts au printemps ou à l'été de 2022-2023. L'Administration pourrait également conclure des ententes supplémentaires pour la fourniture de services de contrôle à d'autres aéroports désignés et/ou non désignés au cours de la période de planification, selon le principe de recouvrement des coûts;
- Saisir les occasions de réaliser des gains d'efficacité avec les partenaires de l'industrie de l'ACSTA en appuyant les pratiques simplifiées et la relance de l'industrie;
- Assurer la sûreté du système d'aviation civile canadien lors d'événements d'envergure, comme la Coupe du Monde de la FIFA 2026.

## **Objectif 2 : Relations avec la communauté**

*Établir et entretenir des relations étroites et favorables avec les intervenants clés dans la communauté en général.*

L'ACSTA s'engage à veiller à la sécurité et au bien-être des voyageurs, ce qui comprend d'aider à protéger l'environnement et de favoriser un avenir plus durable.

Dans le budget de 2021, on a annoncé que les sociétés d'État dont les actifs s'élèvent à moins d'un milliard de dollars doivent faire preuve de leadership climatique en adoptant les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques, lesquelles comprennent la divulgation des risques et des possibilités liés aux changements climatiques, d'ici 2024-2025. Alors que l'ACSTA effectue des travaux en prévision de l'adoption de cette norme, nous approfondirons notre compréhension de l'incidence des changements climatiques sur nos activités et vice versa, et nous préparerons à établir des rapports sur les mesures et les cibles climatiques pertinentes.

De plus, l'ACSTA continuera à entreprendre des initiatives auprès des membres de l'ensemble de la communauté.

## Environnement de risques de l'entreprise

Dans le cadre du programme de gestion des risques de l'entreprise (GRE) de l'ACSTA, la gestion des risques est intégrée dans la prise de décisions stratégiques et l'affectation des ressources de l'Administration, ce qui permet à l'organisation de prendre des décisions éclairées au chapitre de l'organisation et des opérations.

Les risques organisationnels sont décrits en détail dans le Profil de gestion des risques de l'entreprise (P-GRE) de l'ACSTA, qui présente un aperçu des scénarios de risques qui pourraient influencer sur la capacité de l'organisation à réaliser ses activités obligatoires et à atteindre ses objectifs stratégiques ou à remplir les exigences législatives (annexe G).

Le programme de GRE de l'ACSTA permet à l'organisation de déterminer les principaux risques, à savoir :

- les risques liés aux services obligatoires;
- le risque lié aux ressources humaines;
- le risque lié aux relations avec les intervenants;
- le risque lié aux technologies de l'information;
- le risque lié à la capacité.

### **Risques liés aux services obligatoires**

Compte tenu de la nature évolutive et imprévisible 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, y compris les menaces émergentes. Par ailleurs, les effets continus de la pandémie et les mesures en cours pour le rétablissement d'après-pandémie introduisent de nouvelles complexités à l'environnement de contrôle de la sûreté de l'aviation civile, ce qui pourrait avoir une incidence sur la capacité de l'ACSTA d'assumer ses responsabilités obligatoires à l'égard des normes établies.

### **Risque lié aux ressources humaines**

Les conditions du marché du travail ont changé en raison des effets de la pandémie. En raison de l'évolution des conditions du marché du travail, des besoins de l'effectif ou des stratégies globales de l'ACSTA en matière de ressources humaines, il y a un risque que l'Administration éprouve des difficultés à recruter ou maintenir en poste du personnel clé et/ou spécialisé, ce qui pourrait entraîner une diminution du rendement de l'organisation.

### **Risque lié aux relations avec les intervenants**

Certains aéroports connaissent des temps d'attente et de traitement plus longs aux points de contrôle de sûreté. Les fournisseurs de services de contrôle sont confrontés à des problèmes de main-d'œuvre résultant du fait que moins d'agents de contrôle que prévu reprennent le travail à la suite de mises à pied liées à la pandémie, des exigences de vaccination obligatoire pour les

agents de contrôle et des problèmes de recrutement permanents dus à la pénurie de main-d'œuvre. Bien que l'ACSTA s'assure que les fournisseurs de services de contrôle prennent les mesures nécessaires pour résoudre les problèmes potentiels de capacité, l'Administration peut être confrontée à des problèmes relatifs au temps d'attente à mesure que le volume de passager augmente.

**Risque lié aux technologies de l'information**

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.

**Risque lié à la capacité Niveau de financement gouvernemental**

Sans stratégie de financement à long terme durable, il existe un risque que l'ACSTA ne reçoive pas des niveaux adéquats de financement gouvernemental pour assurer la continuité de ses opérations et soutenir efficacement la relance du secteur du transport aérien.

## Aperçu financier

### Financement

L'ACSTA est entièrement financée par des crédits parlementaires et rend compte au Parlement par l'entremise du ministre des Transports. Par conséquent, l'Administration 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 consécutifs d'un an pour maintenir ses opérations. L'ACSTA a reçu un financement adéquat pour 2022-2023. Un financement supplémentaire sera requis en 2023-2024 afin que l'ACSTA puisse continuer à assurer la prestation des activités prévues à son mandat.

### Plan financier

Les budgets de fonctionnement et d'investissement sont présentés selon la comptabilité de caisse et cadrent avec le financement approuvé que reçoit l'organisation du gouvernement du Canada pour la période de planification. Le compte rendu suivant tient compte de la vision stratégique de 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 :

- poursuivre les activités obligatoires de l'ACSTA, notamment cibler un niveau de service relatif au temps d'attente selon lequel, en moyenne, 85 % des passagers attendent 15 minutes ou moins avant d'être contrôlés dans les aéroports de classe 1 annuellement (NSTA de 85/15);
- mettre en œuvre le contrôle de tous les non-passagers qui entrent dans les zones réglementées servant aux activités de l'aviation internationale en réponse à la norme de contrôle établie par l'OACI;
- poursuivre l'introduction du scanner corporel comme principal outil de contrôle aux points de contrôle préembarquement;
- procéder à la recapitalisation et au remplacement de la technologie radioscopique actuelle aux points de CPE partout au pays, et introduire de nouvelles technologies et de nouveaux essais dans le cadre du plan de gestion du cycle de vie de l'ACSTA;
- assurer la gestion du cycle de vie d'autres systèmes de détection d'explosifs et d'autres immobilisations non liées aux SDE selon leur durée de vie estimative;
- poursuivre le déploiement des voies ACSTA Plus.

Le tableau ci-après résume les résultats financiers pour 2020-2021, les résultats financiers et le budget pour 2021-2022, ainsi que les budgets de fonctionnement et d'investissement

pour 2022-2023 à 2026-2027 par activité de programme, selon le financement approuvé pour l'ACSTA.

Plan financier par programme (en milliers de dollars)	Montants réels 2020-2021	Prévisions 2021-2022	Budget 2021-2022	Planifié 2022-2023	Planifié 2023-2024	Planifié 2024-2025	Planifié 2025-2026	Planifié 2026-2027
<b>Dépenses de fonctionnement</b>								
CPE	338 973 \$	447 368 \$	474 246 \$	297 233 \$	252 421 \$	249 961 \$	250 576 \$	251 191 \$
CBE	92 848	106 632	108 017	86 693	77 110	75 881	75 573	75 266
CNP	145 820	153 783	177 737	92 827	85 372	89 061	88 754	88 446
CIZR	2 560	2 745	3 758	3 652	3 652	3 652	3 652	3 652
Services généraux	48 652	48 892	48 049	48 874	48 874	48 874	48 874	48 874
<b>Total partiel</b>	<b>628 853 \$</b>	<b>759 420 \$</b>	<b>811 807 \$</b>	<b>529 279 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>
Revenus et autres produits	(784)	(51)	-	-	-	-	-	-
<b>Dépenses de fonctionnement nettes financées par les crédits parlementaires</b>	<b>628 069 \$</b>	<b>759 369 \$</b>	<b>811 807 \$</b>	<b>529 279 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>
<b>Dépenses d'investissement</b>								
CPE	15 815 \$	26 968 \$	23 110 \$	13 228 \$	62 377 \$	64 485 \$	67 000 \$	71 135 \$
CBE	31 960	14 666	17 693	17 103	24 898	22 578	17 171	19 301
CNP	990	500	700	4 106	297	130	216	140
CIZR	2 587	1 993	2 013	338	181	126	2 315	136
Services généraux	6 440	3 606	4 217	3 432	6 247	6 681	7 298	3 288
<b>Total partiel</b>	<b>57 792 \$</b>	<b>47 733 \$</b>	<b>47 733 \$</b>	<b>38 207 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>
Produits sur la sortie d'immobilisations et crédits aux fournisseurs	(99)	-	-	-	-	-	-	-
<b>Dépenses d'investissement nettes financées par les crédits parlementaires (Remarque)</b>	<b>57 693 \$</b>	<b>47 733 \$</b>	<b>47 733 \$</b>	<b>38 207 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>
<b>Total des dépenses nettes financées par les crédits parlementaires</b>	<b>685 762 \$</b>	<b>807 102 \$</b>	<b>859 540 \$</b>	<b>567 486 \$</b>	<b>561 429 \$</b>	<b>561 429 \$</b>	<b>561 429 \$</b>	<b>561 429 \$</b>

La section suivante présente les principaux points saillants du plan financier de l'ACSTA. Pour la période comprise entre 2023-2024 et 2026-2027, l'ACSTA nécessitera un financement supplémentaire afin de poursuivre ses activités obligatoires pendant l'exercice financier complet.

### 2022-2023 à 2026-2027

#### Opérations de contrôle

En réponse à la pandémie mondiale, l'ACSTA a connu une diminution marquée du trafic passagers. Bien que les prévisions de l'Administration relatives aux passagers indiquent un retour du volume de passagers à des niveaux pré-pandémiques d'ici 2023-2024, une forte incertitude demeure. Étant donné que la portée et la durée de la pandémie restent incertaines,



les fonds seront réaffectés selon les besoins au cours de l'année afin de répondre aux modifications des exigences opérationnelles à mesure qu'elles se présenteront. Les fonds inutilisés restants seront versés au Trésor.

En outre, le retour du volume de passagers à des niveaux prépandémiques et l'introduction de la norme visant le contrôle de tous les non-passagers nécessiteront d'importantes exigences de dotation d'agents de contrôle, ce qui créera des occasions d'emploi dans les collectivités canadiennes.

### Initiatives nouvelles ou permanentes

En réponse à la pandémie, l'ACSTA a mis en œuvre un certain nombre de mesures de biosécurité aux points de contrôle de sûreté. L'ACSTA s'attend à ce que bon nombre de ces mesures demeurent en place pendant une certaine partie de la période de planification, c'est-à-dire pendant que l'industrie se rétablit, y compris les exigences de désinfection accrue aux points de contrôle de sûreté et l'utilisation de la technologie de désinfection par rayon UV-C aux voies ACSTA Plus. L'ACSTA continuera à étudier l'introduction de mesures de sécurité et d'innovations technologiques supplémentaires au cours de la période de planification afin d'améliorer la santé et la sécurité ainsi que la confiance des passagers à l'égard des voyages aériens.

En outre, la poursuite des déploiements d'ACSTA Plus demeure un élément prépondérant des investissements prévus de l'ACSTA. À ce jour, l'organisation a installé 83 voies ACSTA Plus dans certains aéroports de classe 1 et continue à tenir des discussions avec plusieurs aéroports de classe 1 au sujet du déploiement de voies additionnelles, sous réserve de la disponibilité et du trafic passagers des aéroports respectifs.

Enfin, l'Administration fera des investissements dans plusieurs initiatives organisationnelles qui auront d'importantes répercussions sur ses activités. Ces investissements comprennent la modernisation du modèle de prestation de services de la TI de l'ACSTA au moyen d'investissements stratégiques et de partenariats en cybersécurité, l'intelligence artificielle et l'infonuagique, et la formation sur la sensibilisation à la culture autochtone pour le personnel des fournisseurs de services de contrôle et de l'ACSTA visant à promouvoir une expérience de contrôle positive, diversifiée et inclusive.

### Gestion du cycle de vie des immobilisations et nouvelles technologies

Afin d'appuyer le programme de gestion du cycle de vie de l'ACSTA, des investissements en capitaux seront effectués au cours de la période de planification pour entamer le remplacement de la technologie radioscopique au CPE actuelle par la technologie de radioscopie à tomodensitométrie (TDM) aux aéroports de classe 1 et 2. 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 ainsi qu'aux aéroports de classe 3. De plus, l'ACSTA remplacera les scanners corporels existants par la plus récente technologie qui utilise

des algorithmes de détection améliorés. Le plan d'investissement de l'ACSTA prévoit aussi le remplacement du matériel et des systèmes non liés aux SDE à mesure que les actifs actuels arrivent à la fin de leur durée de vie utile.

Lorsqu'elle fait l'acquisition d'équipement 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 convient toutefois de noter que les répercussions de la pandémie, et d'autres circonstances imprévues, pourraient entraîner des 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** – Au cours des trois premiers trimestres de 2021-2022, environ 17 millions de passagers ont été contrôlés à l'échelle nationale, ce qui représente une diminution de 67 % par rapport aux niveaux de 2019-2020, mais une augmentation de 200 % par rapport aux niveaux de 2020-2021. Les projections actuelles du volume de passagers de l'ACSTA sont basées sur une série de scénarios prévisionnels relatifs aux passagers obtenus de SNC Lavalin et d'Oxford Economics ou de l'IATA à l'été 2021, qui indiquent un retour du trafic passagers à des volumes pré-pandémiques en 2023-2024. Ces prévisions continueront d'évoluer en même temps que la pandémie et les réponses associées à cette dernière. 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 de contrôle** — En raison de la pandémie, environ 2 000 agents de contrôle ont été licenciés ou mis au chômage technique. Avec la reprise du trafic passagers et l'introduction de la norme visant le contrôle de tous les non-passagers, une augmentation significative de l'effectif des agents de contrôle sera nécessaire. Le plan financier suppose que les fournisseurs de services de contrôle seront en mesure d'embaucher et de garder le nombre d'agents de contrôle nécessaire pour répondre au volume de passagers et de non-passagers au cours de l'horizon de planification. Si les défis liés au marché du travail persistent et que les fournisseurs de services de contrôle ne peuvent embaucher le nombre d'agents de contrôle nécessaire, cela pourrait entraîner des attentes plus longues, ce qui aura des répercussions sur l'ensemble de l'industrie de l'aviation.

**Taux de facturation** — Les taux requis pour financer les activités courantes de l'ACSTA sont basés sur les modalités des contrats actuels de l'organisation. En mars 2024, les ESCA actuelles de l'ACSTA viendront à échéance et le contrat de l'organisation avec son fournisseur de services d'entretien expirera en avril 2023. Aucune modification importante des taux de facturation actuels n'a été prise en compte dans le plan financier de l'ACSTA pour ces renouvellements de contrats, et aucun coût de transition n'a été inclus au cas où ces contrats seraient adjugés à de nouveaux fournisseurs. Des changements significatifs des taux de facturation pour ces services auront d'importants effets sur les exigences financières de l'ACSTA à l'avenir.

**Taux de change** — Les projections financières reflètent un taux de change américain de 1,30 pour la période de planification, à l'exception des coûts liés à l'entretien et à l'assurance en 2022-2023, pour lesquels un taux de change de 1,24 a été prévu. L'ACSTA continuera de surveiller ses engagements 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 aura d'importantes répercussions sur les besoins financiers de l'ACSTA.

**Reports** — Étant donné que l'organisation n'a pas l'autorisation de reporter des fonds, les demandes de réaffectation du capital font maintenant partie du processus annuel de gestion financière de l'ACSTA. Le plan financier suppose que l'on continuera à approuver les demandes de report de fonds d'investissement de l'ACSTA.

**Transfert à l'interne** — Le plan financier est fondé sur l'hypothèse que l'ACSTA recevra l'approbation pour des transferts des budgets internes, soit du budget d'investissement au budget de fonctionnement, afin de faire correspondre les niveaux de référence de l'Administration à 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'Administration sont inférieurs au financement approuvé pour l'exercice en question.

## ANNEXE A : Lettre de mandat du ministre

M<sup>me</sup> Marguerite Nadeau  
Présidente du Conseil d'administration  
Administration canadienne de la sûreté du transport aérien  
99, rue Bank  
Ottawa (Ontario) K1P 6B9

Madame,

C'est un honneur de pouvoir servir les Canadiens en qualité de ministre des Transports et un privilège que de pouvoir travailler avec des partenaires clés tels que l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) pendant cette période charnière tant pour le secteur des transports que pour le pays tout entier.

Puisque le monde a beaucoup changé en raison de la pandémie de COVID-19, je désire vous faire part du fait que, maintenant plus que jamais, notre collaboration demeure essentielle pour faire progresser les priorités du gouvernement et l'atteinte des objectifs de ses politiques. Je me réjouis à la perspective d'approfondir notre relation de travail solide, propice à la communication ouverte et à un engagement commun à faire progresser les priorités du gouvernement et l'atteinte des objectifs de ses politiques, et à m'assurer que l'ACSTA demeure un partenaire clé dans le réseau de transport du Canada.

En appui à ma responsabilité devant le Parlement pour votre organisation, je collaborerai avec vous pour veiller à ce que le réseau de transport du Canada soutienne les efforts ambitieux d'intervention et de relance économique pour lutter contre la pandémie et rebâtir un meilleur Canada. Unis en ces temps difficiles, nous positionnerons l'ACSTA pour qu'elle lutte contre les changements climatiques dans la mesure du possible, aide à renforcer la classe moyenne, avance sur le chemin de la réconciliation, améliore l'accessibilité, défende l'équité et l'égalité.

La lutte contre les changements climatiques demeure d'une importance capitale pour ce gouvernement, et je m'attends à ce que l'ACSTA apporte son soutien en s'assurant que les occasions de faire avancer cette cause sont prises en considération dans les priorités, plans et activités de votre organisation.

Dans le budget de 2021, le gouvernement a annoncé son intention d'en finir avec la COVID-19, de créer des emplois, de favoriser la croissance et d'appuyer une relance résiliente et inclusive. Je m'attends à ce que l'ACSTA contribue en offrant des services de contrôle de la sûreté de l'aviation civile qui soient sécuritaires, sûrs et efficaces en appui à la relance économique et à la croissance économique pour les Canadiens de la classe moyenne. Je me réjouis que le budget de 2021 accorde à l'ACSTA une enveloppe de 271,1 millions de dollars pour l'exercice 2021-2022 afin de soutenir les activités de l'organisation et les mesures de vérification de la

température, et qu'il contienne un financement de 6,7 millions de dollars pour que l'Administration acquière et exploite du matériel de désinfection.

L'amélioration de la situation des peuples autochtones profite à tous les Canadiens. En ce sens, je m'attends à ce que l'ACSTA se joigne à nous pour que nous avancions ensemble sur le chemin de la réconciliation. Cela doit inclure, sans s'y limiter, consulter les collectivités autochtones au besoin et intégrer les perspectives autochtones dans les activités organisationnelles et les processus de planification.

Je m'attends également à ce qu'en vertu de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*, l'ACSTA s'assure de contribuer à rendre le réseau de transport plus accessible pour les personnes handicapées.

Ensemble, nous devons continuer à produire des résultats concrets pour les Canadiens. Il s'agit notamment de suivre et de rendre compte publiquement de l'avancement de nos travaux d'évaluer l'efficacité de nos travaux, de faire correspondre nos ressources à nos priorités, et de nous adapter aux événements à mesure qu'ils se produisent. En ce sens, je soulignerais que le plan d'entreprise de votre organisation demeure l'outil le plus important par rapport auquel mes collègues et moi-même pouvons évaluer les résultats auxquels les Canadiens s'attendent de l'ACSTA, et que le rapport annuel, quant à lui, représente le mécanisme le plus important pour évaluer les résultats de l'ACSTA.

Nous devons également poursuivre notre collaboration afin d'améliorer la façon d'aborder les approbations de plan d'entreprise des sociétés d'État. Cette nécessité a été soulignée par les préoccupations soulevées dans le rapport du printemps 2018 du Bureau du vérificateur général, présenté au Parlement le 29 mai 2018. Transports Canada ainsi que les sociétés d'État et organismes centraux participant au portefeuille des Transports ont chacun un rôle à jouer. En ce sens, je vous demanderais votre appui soutenu en vous assurant que, dans les limites de ce qui est possible pour l'ACSTA, le prochain plan d'entreprise de l'Administration comporte une orientation pluriannuelle et est préparé en tenant compte des renseignements disponibles à ce moment-là.

Je demeure engagé à l'égard du processus de sélection ouvert, transparent et fondé sur le mérite afin d'attirer des candidats qualifiés pour les postes de direction et de leadership dans le portefeuille des Transports. Les candidats doivent également refléter la diversité du Canada en termes de groupes linguistiques, régionaux et d'équité en matière d'emploi (femmes, peuples autochtones, personnes handicapées et membres de minorités visibles), ainsi que les membres de groupes ethniques et culturels. À titre de présidente, vous serez invitée à prendre part à ces processus pour votre organisation, ce qui orientera mes recommandations définitives au gouverneur en conseil en ce qui a trait aux nominations. Par conséquent, je m'attends à ce que l'ACSTA intègre une attention similaire aux groupes mentionnés plus haut dans toutes ses pratiques en matière de main d'œuvre.

Reconnaissant la valeur des titulaires en vue d'assurer une bonne gouvernance uniforme, pour les personnes précédemment nommées dans le cadre d'un processus ouvert, j'envisagerai la possibilité de recommander la reconduction en fonction du rendement antérieur et des besoins actuels du Conseil en termes de diversité et de compétences. Les représentants de Transports Canada s'adresseront à vous pour évaluer le rendement et la contribution de tout titulaire pressenti pour une reconduction.

En outre, comme toujours, les obligations légales et éthiques des titulaires de charge publique demeurent de la plus haute importance. Toutes les personnes nommées doivent respecter les principes relevés dans la déclaration du premier ministre récemment mise à jour sur le gouvernement ouvert et transparent, en particulier en ce qui concerne les lignes directrices en matière d'éthique énoncées à l'annexe A. Tous les conseils doivent également s'assurer d'une conformité en permanence, tant pour leur organisation que pour eux-mêmes, par rapport aux exigences pertinentes de la *Directive sur les dépenses de voyages, d'accueil, de conférences et d'événements* du Secrétariat du Conseil du Trésor, de la *Loi sur le Lobbying* et de la *Loi sur les conflits d'intérêts*.

Étant donné que ce gouvernement accorde une priorité à l'inclusion, j'encourage l'ACSTA à continuer de défendre un principe d'inclusion dans sa culture d'entreprise et d'assurer ses services d'une façon qui appuie la diversité.

J'espère également travailler avec vous au transfert de l'ACSTA vers une entité indépendante à but non lucratif dans une perspective d'amélioration de l'expérience des passagers, tout en préservant l'efficacité de la sûreté. Néanmoins, dans le contexte où le pays continue de répondre à la pandémie de COVID-19, il paraît impossible de parler concrètement des plans de commercialisation avant d'avoir atteint la phase de relance post-pandémie. Je m'attends à ce qu'une fois le processus de commercialisation relancé, vous continuerez de soutenir le travail qui fait progresser les efforts du gouvernement dans le transfert de l'ACSTA vers une entité indépendante à but non lucratif. Dans l'intervalle, je vous inviterais à continuer de collaborer avec le ministère dans l'exécution des tâches de base assignées à l'ACSTA en tant que société d'État, et que cela se reflète dans les plans d'entreprise pluriannuels de l'organisation.

Je me réjouis à la perspective de continuer à travailler avec vous à faire progresser vos plans d'entreprise et vos priorités, et à surmonter les défis.



Veuillez agréer, Madame, mes sincères salutations.

**L'honorable Omar Alghabra, c.p., député**

Ministre des Transports

## ANNEXE B : Transition éventuelle de l'ACSTA vers l'administration de contrôle désignée

En 2019, le gouvernement du Canada a présenté la *Loi sur la commercialisation des services de contrôle de sûreté*, qui améliore la commercialisation des services de contrôle de la sûreté aérienne canadiens. Cette loi prévoit également pour le gouverneur en conseil la désignation d'une personne morale en vertu de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* à titre d'administration de contrôle désignée afin d'assumer la responsabilité légale d'assurer les services de contrôle de sûreté dans les aéroports désignés du Canada.

Depuis le printemps 2019, Transports Canada collabore avec les intervenants de l'industrie à la commercialisation de l'ACSTA, avec une date d'achèvement prévue pour le 1<sup>er</sup> avril 2020. Les négociations officielles avec les intervenants relatives à la vente des actifs et passifs de l'ACSTA ont été interrompues en mars 2020 pendant que le gouvernement du Canada et les diverses entités privées qui composent l'administration de contrôle désignée (représentants des aéroports et des transporteurs aériens) répondaient à la pandémie.

Bien que l'échéancier de la vente demeure indéterminé, l'ACSTA continuera de remplir son mandat, soit assurer la prestation des services de contrôle de la sûreté aérienne. Au fur et à mesure des besoins de Transports Canada, l'ACSTA appuiera l'éventuel transfert de ses responsabilités, y compris la vente et la cession de ses actifs et passifs, à l'administration de contrôle désignée. De plus, l'ACSTA continuera à discuter avec Transports Canada des modifications pertinentes à apporter au cadre réglementaire et de l'émission de décrets applicables. Si cette initiative se poursuit, l'ACSTA pourrait devoir mettre en suspens certains objectifs afin de permettre la réalisation des activités liées à la transition tout en assurant la continuité des opérations quotidiennes.

À la lumière des incertitudes découlant du retard actuel, le Conseil d'administration surveille de près les effets potentiels sur le maintien en poste de ses effectifs et le risque connexe lié à la capacité, la planification stratégique, la réalisation des priorités clés, les nominations des membres du Conseil et les engagements contractuels. Le Conseil d'administration espère une décision rapide sur cette question tout en continuant à gouverner l'ACSTA en tant que société d'État.

## ANNEXE C : Structure de gouvernance d'entreprise

### Rapports hiérarchiques

L'ACSTA est une société d'État mandataire dotée d'un Conseil d'administration nommé par le gouverneur en conseil, sur la recommandation du ministre des Transports.

### Conseil d'administration

L'ACSTA est régie par un Conseil d'administration composé de 11 membres. Deux des administrateurs sont nommés par l'industrie aérienne et deux autres représentent les administrations aéroportuaires. Les administrateurs sont indépendants de la direction de l'ACSTA.

Le Conseil d'administration assume plusieurs responsabilités permanentes, notamment :

- rédiger, modifier ou abroger des règlements administratifs;
- approuver le Plan d'entreprise de l'ACSTA aux fins de recommandation au ministre;
- surveiller le rendement organisationnel;
- approuver les objectifs du président et chef de la direction pour l'année et évaluer son rendement;
- s'assurer que les principaux risques associés aux activités de l'ACSTA sont définis et que les systèmes de gestion de ces risques sont en place;
- examiner et approuver le plan de relève de la direction à l'intention de la haute direction;
- veiller à la concrétisation du mandat de la société;
- établir l'orientation stratégique de l'ACSTA par le biais de son plan d'entreprise annuel, et protéger ses ressources en approuvant les rapports annuels, les budgets d'investissement et de fonctionnement et les propositions de nouveaux projets d'importance.

### 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, aux contrôles internes, aux audits internes et externes et aux budgets.

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



Le *Comité de transaction* offre une aide au Conseil relativement à divers processus ayant trait à l'éventuelle vente ou liquidation des actifs et passifs de l'ACSTA à l'administration de contrôle désignée (annexe B). Ce Comité a été formé le 10 septembre 2019.

En date de décembre 2021, le Conseil d'administration de l'ACSTA était composé des membres que voici.

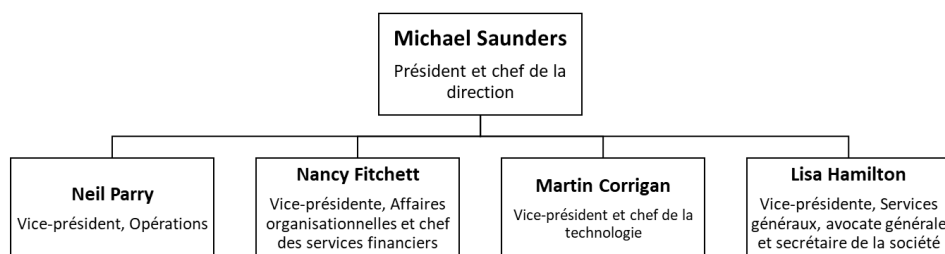
En poste	Rémunération totale (exercice 2020-2021)	Date de nomination	Date d'expiration du mandat	Comités du Conseil d'administration
<b>Marguerite Nadeau, présidente</b>	22 350 \$	2017-09-13	2022-09-13	Membre <i>d'office</i> de tous les comités du Conseil
<b>Jean-Philippe Brunet</b>	13 980 \$	2018-02-21	2022-02-21	Comité d'audit Comité de GRHRR Comité de transaction
<b>Melissa Coulson</b>	14 760 \$	<i>Premier mandat :</i> 2014-01-30 <i>Reconduction :</i> 2018-02-21	2020-02-21	Comité d'audit Comité de GRHRR Comité de transaction
<b>Sharon Duggan</b>	15 735 \$	2018-02-21	2022-02-21	Comité d'audit Comité de GRHRR Comité de transaction
<b>Patricia Kennedy</b> Nommée à titre de représentante de l'Association du transport aérien du Canada	15 735 \$	<i>Premier mandat :</i> 2015-03-26 <i>Reconduction :</i> 2018-06-25	2021-06-24	Comité d'audit Comité de GRHRR
<b>Gilles Lalonde</b>	13 590 \$	<i>Premier mandat :</i> 2018-02-21 <i>Reconduction :</i> 2021-05-21	2025-05-21	Comité d'audit Comité de GRHRR
<b>William Restall</b> Nommée à titre de représentante du Conseil des aéroports du Canada	14 175 \$	<i>Premier mandat :</i> 2014-09-29 <i>Reconduction :</i> 2018-06-14	2021-06-14	Comité d'audit Comité de GRHRR
<b>Allan Rowe</b> Nommé à titre de représentant du Conseil national des lignes aériennes du Canada	13 395 \$	<i>Premier mandat :</i> 2012-05-03 <i>Reconduction :</i> 2018-03-13	2021-03-12	Comité d'audit Comité de GRHRR
<b>Diane Trenn</b> Nommée à titre de représentante du Conseil des aéroports du Canada	14 175 \$	2018-06-14	2021-06-14	Comité d'audit Comité de GRHRR
<b>Penny Westman</b>	15 150 \$	2019-03-22	2023-03-22	Comité d'audit Comité de GRHRR Comité de transaction

*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.*

## Équipe de la haute direction de l'ACSTA

L'ACSTA est dirigée par Michael Saunders, président et chef de la direction. Michael Saunders a été nommé chef de la direction de l'ACSTA par décret pour un mandat de deux ans, entré en vigueur le 3 avril 2021. Par conséquent, l'ACSTA subira une transition de leadership pendant la période de planification, au cours de laquelle un nouveau président et chef de la direction sera nommé.

Il est secondé par d'autres membres de la haute direction, tel que cela est illustré ci-dessous.



## Rémunération des cadres

Au 31 mars 2021, les principaux dirigeants de l'ACSTA sont les membres du Conseil d'administration et les cinq membres de l'équipe de la haute direction. La rémunération des membres du Conseil d'administration et des autres principaux dirigeants au cours des exercices clos le 31 mars, selon l'année indiquée, se détaille comme suit:

(en milliers de dollars)	31 mars 2021	31 mars 2020
Salaires, autres avantages du personnel à court terme et indemnités de fin de contrat de travail	1 730 \$	1 645 \$
Avantages postérieurs à l'emploi	282 \$	343 \$

## ANNEXE D : Résultats prévus

### Résultats attendus et indicateurs de rendement

L'ACSTA a une responsabilité principale, celle de fournir, pour l'aviation civile, des services de contrôle de sûreté efficaces, efficaces et uniformes qui sont dans l'intérêt des voyageurs aux aéroports désignés, au moyen du CPE, du CBE, du CNP et du programme de CIZR.

L'ACSTA se sert de plusieurs indicateurs clés pour fixer des cibles de rendement opérationnel et pour surveiller, évaluer et faire rapport des progrès et des réalisations dans les secteurs essentiels à l'exécution de son mandat et de sa mission, à l'appui des objectifs et des priorités du gouvernement, et à l'entretien de bonnes relations avec les voyageurs et les partenaires de l'aviation civile.

Les cibles et objectifs clés mesurés de l'ACSTA, ainsi que les critères et les indicateurs utilisés pour mesurer la progression vers leur réalisation figurent aux prochaines pages.

ACTIVITÉS	INDICATEURS	CIBLES	DONNÉES
<b>A. EXCELLENCE DU SERVICE</b>			
<b>OBJECTIF 1 : Efficacité en matière de sûreté</b>			
Prévenir l'entrée d'articles interdits et non permis dans le système de transport aérien en appliquant systématiquement les quatre services de contrôle de sûreté obligatoires de l'ACSTA.			
<b>Contrôle préembarquement (CPE)</b>	Cotes globales d'efficacité de la sûreté, calculées en combinant les résultats de rendement tirés des sources que voici :	Ces renseignements ne peuvent être divulgués dans un document public en raison de leur classification de sécurité.	Résultats du rendement des agents de contrôle
<b>Contrôle des bagages enregistrés (CBE)</b>	le rendement relatif aux essais au CPE et au CNP le rendement relatif aux essais au CBE la cote d'infraction		
<b>Contrôle des non-passagers (CNP)</b>	le rendement du Système de projection d'images de menaces (TIPS) au CPE et au CNP le rendement du système de projection d'images de menaces au CBE		
<b>OBJECTIF 2 : Efficience opérationnelle</b>			
Assurer l'efficacité optimale du contrôle en mettant à profit les ressources disponibles, y compris le personnel, les systèmes et le matériel.			
<b>Efficience du contrôle</b>	Niveau de service relatif au temps d'attente (NSTA)	NSTA : 85/15 Amélioration continue mesurée au fil du temps (données ajustées au taux d'inflation au moment de l'analyse)	Temps d'attente des passagers, selon une moyenne annuelle aux aéroports de classe 1 Production de rapports trimestriels des résultats sur le débit de traitement des passagers du SSCE
<b>OBJECTIF 3 : Expérience optimale du passager</b>			
Atteindre des niveaux élevés de satisfaction et de confiance des passagers dans leurs interactions avec l'ACSTA.			
<b>Expérience de contrôle du passager</b>	Rétroaction des passagers sur les points suivants : Leur expérience générale aux points de CPE.	Satisfaction : 85 %	Sondages d'interrogation au passage des passagers dans les aéroports de classe 1

ACTIVITÉS	INDICATEURS	CIBLES	DONNÉES
<b>OBJECTIF 4 : Gestion saine des actifs</b>			
Acquérir le matériel de contrôle et les systèmes connexes, les protéger, assurer leur entretien et veiller à leur recapitalisation de manière responsable.			
<b>Disponibilité de l'équipement de contrôle</b>	Disponibilité de toutes les grandes plateformes de technologie de contrôle aux aéroports de classe 1	Disponibilité du matériel de CPE, de CBE et de CNP : 99,63 %	La disponibilité générale de toutes les grandes plateformes de technologie de contrôle pour les opérations de contrôle.
<b>B. UN EFFECTIF DIVERSIFIÉ ET ENGAGÉ</b>			
<b>OBJECTIF 1 : Milieu de travail inclusif et diversifié</b>			
Parvenir à se doter d'un effectif équilibré qui s'efforce de refléter la diversité au Canada et promouvoir un milieu de travail positif et favorable qui respecte et préserve des valeurs sociales et culturelles diverses, et qui promeut l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail.			
<b>Recrutement et maintien en poste</b>	Données démographiques sur l'effectif, y compris les femmes, les Autochtones, les membres de minorités visibles et les personnes handicapées.  Utilisation efficace des deux langues officielles dans les milieux de travail de l'ACSTA	Taux de roulement par groupe désigné <sup>3</sup> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Femmes : 44,2 %</li> <li>• Autochtones : 2,2 %</li> <li>• Membres de minorités visibles : 20,9 %</li> <li>• Personnes handicapées : 1,8 %</li> </ul> Cibles relatives aux données démographiques sur l'effectif : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Femmes : 48,7 %</li> <li>• Autochtones : 2,5 %</li> <li>• Membres de minorités visibles : 24,8 %</li> <li>• Personnes handicapées : 9,0 %</li> </ul> Pourcentage d'employés nommés pour une période déterminée et de ceux nommés pour une période indéterminée qui satisfont aux exigences linguistiques dans des	Données démographiques sur l'effectif  Rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi  Rapport annuel sur les langues officielles

<sup>3</sup> Les cibles de taux de roulement par groupe désigné et par données démographiques sur l'effectif sont sujettes à changement sur une base annuelle.

		postes désignés comme bilingues.	
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cible à court terme : 75 %</li> <li>• Cible à long terme : 85 %</li> </ul>	
<b>ACTIVITÉS</b>	<b>INDICATEURS</b>	<b>CIBLES</b>	<b>DONNÉES</b>
<b>OBJECTIF 2 : Engagement et soutien des employés</b> Attirer et retenir un personnel productif et dévoué en apportant un soutien relatif à l'apprentissage et au perfectionnement des compétences et à la santé et au bien-être des employés, ainsi qu'en célébrant les réalisations individuelles et collectives.			
<b>Santé et bien-être des employés</b>	Utilisation de stratégies qui maximisent la souplesse dans un environnement opérationnel dynamique, sans accabler le personnel de base.  Utilisation stratégique des ressources et des services professionnels.  Recours aux mesures de soutien en milieu de travail et optimisation du modèle de lieu de travail flexible pour répondre aux besoins des employés, tout en respectant les exigences du poste.	Stabilité ou amélioration de la satisfaction des employés  Taux d'attrition annuel : 8,0 %  Absentéisme : 3 jours par trimestre par employé	Sondages menés auprès des employés  Attrition et absentéisme
<b>OBJECTIF 3 : Leadership transformateur</b> Exemplifier les approches créatives d'amélioration continue, d'innovation et de collaboration et appuyer activement ces dernières.			
<b>Donner le ton en commençant au sommet de la pyramide</b>	Améliorations apportées aux moyens actuels de promotion de l'innovation (Forum des dirigeants de l'ACSTA, journée de réflexion des employés, communications aux employés)	Améliorations apportées pour favoriser une vision et des comportements qui appuient une culture de changements	Sondages menés auprès des employés  Rétroaction du Conseil d'administration  Centre d'innovation de l'ACSTA

ACTIVITÉS	INDICATEURS	CIBLES	DONNÉES
<b>C. DES PARTENARIATS EFFICACES</b>			
<b>OBJECTIF 1 : Collaboration avec l'industrie et le gouvernement</b>			
Établir et entretenir des relations de travail solides et positives entre l'ACSTA, ses partenaires en matière de sûreté, les autres membres de l'industrie de l'aviation civile et le gouvernement du Canada afin d'accomplir des progrès dans l'atteinte des objectifs et des intérêts communs.			
<b>Initiatives de liaison, de sensibilisation et de coopération</b>	Processus formels et informels bien établis pour favoriser un dialogue et une collaboration avec l'industrie  Réaction aux demandes de l'industrie, y compris pour les services de contrôle de sûreté, fondés sur le principe de recouvrement des coûts	Relations étroites, respectueuses et productives  Réponse rapide et significative aux demandes de l'industrie	Consultations auprès de l'industrie et rétroaction  Ententes négociées pour l'amélioration du contrôle de sûreté fondée sur le principe de recouvrement des coûts, s'il y a lieu
<b>OBJECTIF 2 : Relations avec la communauté</b>			
Établir et entretenir des relations étroites et favorables avec les intervenants clés dans la communauté en général.			
<b>Information, sensibilisation, collaboration et coopération</b>	Processus formels et informels bien établis de communication et de rétroaction avec les intervenants de la communauté et les voyageurs	Relations étroites, respectueuses et productives  Réponse rapide et significative aux demandes et aux plaintes du public et de la communauté	Consultations auprès des intervenants et communications  Demandes de renseignements, suggestions et plaintes du public et des passagers

***Engagement du président et chef de la direction***

À titre de président et chef de la direction de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, je suis tenu 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.

---

Michael Saunders  
Président et chef de la direction  
Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

---

Date



## ANNEXE E : Attestation du 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 du chef de la direction, j'ai examiné le Plan d'entreprise et les budgets 2022-2023 – 2026-2027, 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 des observations suivantes : Le financement des activités de base de l'ACSTA pour 2023-2024 à 2026-2027 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.

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

---

Date

## ANNEXE F : 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).

### 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. Dans ses états financiers, l'ACSTA déclare des passifs éventuels associés à l'aliénation du matériel lié aux systèmes de détection d'explosifs, qui contient parfois des matières dangereuses et est installé dans des aéroports de partout au Canada, et aux activités de remise en état des installations pour respecter les modalités des contrats de location.

## État de la situation financière

État de la situation financière	Montants réels	Prévisions	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
(en milliers de dollars)	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>ACTIFS</b>							
<b>Actifs courants</b>							
Trésorerie	14 086 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$
Clients et autres débiteurs	118 529	127 699	89 609	88 646	88 646	88 646	88 646
Stocks	14 067	11 156	10 953	10 815	9 936	8 967	7 702
Dépenses payées d'avance	7 012	7 129	7 272	7 417	7 566	7 717	7 871
	<b>153 694 \$</b>	<b>155 984 \$</b>	<b>117 834 \$</b>	<b>116 878 \$</b>	<b>116 148 \$</b>	<b>115 330 \$</b>	<b>114 219 \$</b>
<b>Actifs non courants</b>							
Immobilisations corporelles et incorporelles							
Liées aux SDE	450 244 \$	418 346 \$	375 350 \$	374 475 \$	379 014 \$	381 843 \$	390 605 \$
Non liées aux SDE	30 159	26 624	23 757	35 626	34 306	34 780	29 408
	<b>480 403 \$</b>	<b>444 970 \$</b>	<b>399 107 \$</b>	<b>410 101 \$</b>	<b>413 320 \$</b>	<b>416 623 \$</b>	<b>420 013 \$</b>
Actifs au titre de droits d'utilisation	9 937	15 410	12 701	12 772	10 671	7 460	5 540
Actif au titre des avantages du personnel	34 525	44 325	45 673	46 583	47 464	48 278	48 926
	<b>678 559 \$</b>	<b>660 689 \$</b>	<b>575 315 \$</b>	<b>586 334 \$</b>	<b>587 603 \$</b>	<b>587 691 \$</b>	<b>588 698 \$</b>
<b>PASSIFS</b>							
<b>Passifs courants</b>							
Fournisseurs et autres créditeurs	110 191 \$	138 064 \$	100 365 \$	100 043 \$	98 788 \$	98 706 \$	98 623 \$
Retenues de garantie	22 352	-	-	-	-	-	-
Provisions	200	-	-	-	-	-	-
Obligations locatives	3 667	4 445	2 878	2 209	3 522	3 683	2 907
Financement public différé lié aux charges d'exploitation	21 079	18 285	18 225	18 232	17 502	16 684	15 573
Passifs financiers dérivés	1 127	501	-	-	-	-	-
	<b>158 616 \$</b>	<b>161 295 \$</b>	<b>121 468 \$</b>	<b>120 484 \$</b>	<b>119 812 \$</b>	<b>119 073 \$</b>	<b>117 103 \$</b>
<b>Passifs non courants</b>							
Obligations locatives	7 007 \$	11 522 \$	10 185 \$	11 194 \$	8 785 \$	5 111 \$	3 526 \$
Financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	479 306	444 103	398 044	408 560	413 144	416 639	420 222
Passif financier dérivé	70	-	-	-	-	-	-
Passif au titre des avantages du personnel	20 054	21 537	23 020	24 503	25 986	27 469	28 952
	<b>506 437 \$</b>	<b>477 162 \$</b>	<b>431 249 \$</b>	<b>444 257 \$</b>	<b>447 915 \$</b>	<b>449 219 \$</b>	<b>452 700 \$</b>
<b>Capitaux propres</b>							
Surplus (déficit) accumulé	13 506 \$	22 232 \$	22 598 \$	21 593 \$	19 876 \$	19 399 \$	18 895 \$
	<b>678 559 \$</b>	<b>660 689 \$</b>	<b>575 315 \$</b>	<b>586 334 \$</b>	<b>587 603 \$</b>	<b>587 691 \$</b>	<b>588 698 \$</b>

## État du résultat global et capitaux propres

État du résultat global et des variations des capitaux propres	Montants réels	Prévisions	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
(en milliers de dollars)	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>Charges</b>							
Contrôle préembarquement	351 143 \$	459 083 \$	311 882 \$	267 558 \$	272 215 \$	279 033 \$	285 977 \$
Contrôle des bagages enregistrés	151 750	168 094	148 090	137 871	136 589	129 834	123 956
Contrôle des non-passagers	148 688	156 729	95 109	88 146	91 689	91 253	90 305
Programme de carte d'identité pour les zones réglementées	2 957	4 240	4 988	5 029	5 039	4 913	4 896
Services généraux	50 441	52 862	53 468	53 118	53 593	54 066	54 229
<b>Total des charges</b>	<b>704 979 \$</b>	<b>841 008 \$</b>	<b>613 537 \$</b>	<b>551 722 \$</b>	<b>559 125 \$</b>	<b>559 099 \$</b>	<b>559 363 \$</b>
<b>Autres charges (produits)</b>							
Perte (gain) sur la sortie d'immobilisations corporelles	(70) \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	840	40	-	-	-	-	-
Perte de valeur d'immobilisations corporelles	177	1 940	-	-	-	-	-
Charges financières	354	202	203	189	167	130	98
(Gain) perte de change	(173)	733	-	-	-	-	-
(Gain) perte net sur la juste valeur des instruments financiers dérivés	2 123	(696)	(501)	-	-	-	-
<b>Total des autres charges (produits)</b>	<b>3 251 \$</b>	<b>2 219 \$</b>	<b>(298) \$</b>	<b>189 \$</b>	<b>167 \$</b>	<b>130 \$</b>	<b>98 \$</b>
<b>Revenus</b>							
Autres produits	718 \$	90 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
<b>Total des revenus</b>	<b>718 \$</b>	<b>90 \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>
<b>Performance financière avant le financement public</b>	<b>707 512 \$</b>	<b>843 137 \$</b>	<b>613 239 \$</b>	<b>551 911 \$</b>	<b>559 292 \$</b>	<b>559 229 \$</b>	<b>559 461 \$</b>
<b>Financement public</b>							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	626 410 \$	762 163 \$	529 339 \$	467 422 \$	468 159 \$	468 247 \$	468 540 \$
Amortissement du financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	3 973	4 004	3 804	3 069	2 378	3 654	3 783
Crédits parlementaires pour les paiements de loyers	73 208	78 932	80 462	80 415	87 038	86 851	86 634
<b>Total du financement public</b>	<b>703 591 \$</b>	<b>845 099 \$</b>	<b>613 605 \$</b>	<b>550 906 \$</b>	<b>557 575 \$</b>	<b>558 752 \$</b>	<b>558 957 \$</b>
<b>Performance financière</b>	<b>(3 921) \$</b>	<b>1 962 \$</b>	<b>366 \$</b>	<b>(1 005) \$</b>	<b>(1 717) \$</b>	<b>(477) \$</b>	<b>(504) \$</b>
<b>Autres éléments du résultat global</b>							
Élément qui ne sera pas reclassé ultérieurement dans la performance financière							
Réévaluation des régimes à prestations définies	41 329 \$	6 764 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
<b>Total du résultat global</b>	<b>37 408 \$</b>	<b>8 726 \$</b>	<b>366 \$</b>	<b>(1 005) \$</b>	<b>(1 717) \$</b>	<b>(477) \$</b>	<b>(504) \$</b>
<b>Capitaux propres</b>							
(Déficit) surplus accumulé à l'ouverture de l'exercice	(23 902) \$	13 506 \$	22 232 \$	22 598 \$	21 593 \$	19 876 \$	19 399 \$
Total du résultat global	37 408	8 726	366	(1 005)	(1 717)	(477)	(504)
(Déficit) surplus accumulé à la clôture de l'exercice	<b>13 506 \$</b>	<b>22 232 \$</b>	<b>22 598 \$</b>	<b>21 593 \$</b>	<b>19 876 \$</b>	<b>19 399 \$</b>	<b>18 895 \$</b>

## État des flux de trésorerie

État des flux de trésorerie	Montants réels	Prévisions	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
(en milliers de dollars)	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>Flux de trésorerie liés aux :</b>							
<b>Activités d'exploitation</b>							
Performance financière	(3 921) \$	564 \$	366 \$	(1 005) \$	(1 717) \$	(477) \$	(504) \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :							
Amortissement	76 126	80 772	84 063	83 727	90 364	90 183	89 988
Variation de l'actif/du passif net au titre des avantages du personnel	1 904	(1 553)	135	573	602	669	835
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	840	40	-	-	-	-	-
Perte (gain) sur sortie d'immobilisations corporelles	(70)	-	-	-	-	-	-
Autres transactions sans effet sur la trésorerie	3 603	1 398	-	-	-	-	-
Perte de valeur d'immobilisations corporelles	177	1,940	-	-	-	-	-
Amortissement du financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	(73 208)	(78 932)	(80 462)	(80 415)	(87 038)	(86 851)	(86 634)
Variation de la juste valeur des instruments financiers à la juste valeur par le biais du résultat	2 123	(696)	(501)	-	-	-	-
Variation nette des soldes du fonds de roulement	16 627	(3 815)	-	-	-	-	-
	<b>24 201 \$</b>	<b>(282) \$</b>	<b>3 601 \$</b>	<b>2 880 \$</b>	<b>2 211 \$</b>	<b>3 524 \$</b>	<b>3 685 \$</b>
<b>Activités d'investissement</b>							
Crédits parlementaires reçus pour le financement d'immobilisations	41 627 \$	43 694 \$	34 794 \$	91 572 \$	90 367 \$	90 264 \$	90 134 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles :							
Matériel lié aux SDE	(55 427)	(39 111)	(31 392)	(73 378)	(83 178)	(80 892)	(86 844)
Matériel non lié aux SDE	(11 182)	(4 583)	(3 402)	(18 194)	(7 189)	(9 372)	(3 290)
	<b>(24 982) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>
<b>Activités de financement</b>							
Paiement du capital des obligations locatives	(3 625) \$	(3 804) \$	(3 601) \$	(2 880) \$	(2 211) \$	(3 524) \$	(3 685) \$
	<b>(3 625) \$</b>	<b>(3 804) \$</b>	<b>(3 601) \$</b>	<b>(2 880) \$</b>	<b>(2 211) \$</b>	<b>(3 524) \$</b>	<b>(3 685) \$</b>
<b>Augmentation (diminution) de la trésorerie</b>	<b>(4 406) \$</b>	<b>(4 086) \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>	<b>- \$</b>
<b>Trésorerie à l'ouverture de l'exercice</b>	<b>18 492 \$</b>	<b>14 086 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>
<b>Trésorerie à la clôture de l'exercice</b>	<b>14 086 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>	<b>10 000 \$</b>

## 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	Montants réels	Prévisions	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
(en milliers de dollars)	2020-2021	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>Performance financière avant le financement public</b>	<b>707 512 \$</b>	<b>843 137 \$</b>	<b>613 239 \$</b>	<b>551 911 \$</b>	<b>559 292 \$</b>	<b>559 229 \$</b>	<b>559 461 \$</b>
<b>Charges sans effet sur la trésorerie</b>							
Amortissement	(76 126)	(80 772)	(84 063)	(83 727)	(90 364)	(90 183)	(89 988)
Charges au titre des avantages du personnel	(1 904)	1 553	(135)	(573)	(602)	(669)	(835)
(Perte) gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	70	-	-	-	-	-	-
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	(840)	(40)	-	-	-	-	-
Charges financières sans effet de trésorerie en lien avec les baux	(348)	(200)	(203)	(189)	(167)	(130)	(98)
Charges au titre des pièces de rechange provenant des immobilisations	(9)	-	-	-	-	-	-
Variation de la juste valeur des instruments financiers à la juste valeur par le biais du résultat	(2 123)	696	501	-	-	-	-
(Perte) gain de change hors trésorerie comptabilisé en performance financière	355	(271)	-	-	-	-	-
Perte de valeur d'immobilisations corporelles	(177)	(1 940)	-	-	-	-	-
	<b>626 410 \$</b>	<b>762 163 \$</b>	<b>529 339 \$</b>	<b>467 422 \$</b>	<b>468 159 \$</b>	<b>468 247 \$</b>	<b>468 540 \$</b>
<b>Autres éléments affectant le financement</b>							
Variation nette des dépenses payées d'avance et des stocks	1 659 \$	(2 794) \$	(60) \$	7 \$	(730) \$	(818) \$	(1 111) \$
<b>Total des crédits parlementaires utilisés pour le financement des charges d'exploitation</b>	<b>628 069 \$</b>	<b>759 369 \$</b>	<b>529 279 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>	<b>467 429 \$</b>

## Plans de fonctionnement et d'investissement

Les budgets de fonctionnement et d'investissement quinquennaux tiennent compte des niveaux de financement approuvés de l'ACSTA, alors que le financement prévu au budget pour 2023-2024 et au-delà sera ramené au financement des activités de base de l'Administration. Alors que 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 requis pour qu'elle puisse maintenir ses opérations courantes. Le compte rendu suivant tient compte des plans stratégiques élaborés par 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
(en milliers de dollars)	2020-2021	2021-2022	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT</b>								
Services de contrôle et autres coûts connexes	501 092	624 582	674 853	390 279	328 429	328 429	328 429	328 429
Exploitation et entretien du matériel	37 608	41 726	44 493	44 000	44 000	44 000	44 000	44 000
Soutien des programmes et services généraux	90 153	93 112	92 461	95 000	95 000	95 000	95 000	95 000
<b>TOTAL PARTIEL</b>	<b>628 853</b>	<b>759 420</b>	<b>811 807</b>	<b>529 279</b>	<b>467 429</b>	<b>467 429</b>	<b>467 429</b>	<b>467 429</b>
Revenus et autres produits	(784)	(51)	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>628 069</b>	<b>759 369</b>	<b>811 807</b>	<b>529 279</b>	<b>467 429</b>	<b>467 429</b>	<b>467 429</b>	<b>467 429</b>

### Résultats financiers pour 2021-2022

Les dépenses de fonctionnement nettes totalisaient 686,5 millions de dollars, un montant inférieur de 125,3 millions de dollars au budget du plan d'entreprise de 811,8 millions de dollars. Les principaux facteurs ayant contribué à cet écart étaient la réduction du nombre de passagers combinée à l'annulation du mandat de vérification de la température du gouvernement du Canada en août 2021. Le plan d'entreprise de l'ACSTA approuvé pour 2021-2022 à 2022-2023 prévoyait 77,7 millions de dollars en 2021-2022 pour effectuer la vérification de la température aux points de CPE et de CNP, mais, en raison de l'annulation du programme, seulement 17,5 millions de dollars ont été dépensés à ce titre pour l'exercice.

Tout au long de 2021-2022, l'ACSTA a continué à engager des dépenses en vue de répondre à la pandémie. Ces dépenses comprenaient la mise en œuvre de la vérification de la température jusqu'en août 2021, conformément aux directives du gouvernement du Canada, ainsi que l'achat d'équipement de protection individuelle supplémentaire, la désinfection accrue aux points de contrôle et la poursuite de l'installation de cloisons en acrylique. Le coût de ces investissements supplémentaires en réponse à la pandémie était de 26,4 millions de dollars en 2021-2022.

## Points saillants du plan financier de 2022-2023 à 2026-2027

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 la reprise du volume de passagers et de l'augmentation des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle. Pendant la période de planification, l'ACSTA ciblera un niveau de service relatif au temps d'attente selon lequel, en moyenne, 85 % des passagers attendent 15 minutes ou moins avant d'être contrôlés dans les aéroports de classe 1 annuellement (NSTA de 85/15).

Les dépenses liées à l'exploitation et l'entretien du matériel comprennent les coûts du soutien pour le matériel lié et non lié aux SDE. Les besoins financiers dans ce poste budgétaire augmentent au cours de la période de planification en raison du déploiement de nouvelles technologies plus avancées et des augmentations contractuelles annuelles. 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 budgétaire Soutien des programmes et services généraux comprend les salaires et les avantages sociaux permettant d'appuyer l'effectif de l'ACSTA, y compris les paiements courants pour régler le déficit de solvabilité du régime de retraite prévu par la loi pour le régime de retraite enregistré de l'Administration, lesquels sont basés sur des estimations actuarielles effectuées en août 2021. 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. Le nombre d'employés de l'ACSTA nommés pour une période indéterminée reste le même à 448 postes d'ETP approuvés au cours de l'horizon de planification<sup>4</sup>.

---

<sup>4</sup> L'Administration examine actuellement son nombre d'ETP en fonction des changements réglementaires et d'autres changements. Elle souhaite avoir la possibilité d'augmenter le nombre de ses ETP d'un maximum de 1 % au cours de la période de planification, à condition de ne pas dépasser le budget du soutien des programmes et services généraux pour toute année.

## Budget d'investissement

Plan d'investissement par initiative principale	Montants réels	Prévisions	Budget	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
(en milliers de dollars)	2020-2021	2021-2022	2021-2022	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027
<b>DÉPENSES D'INVESTISSEMENT</b>								
<b>Matériel lié aux systèmes de détection d'explosifs (SDE)</b>								
CPE	10 498	24 532	19 905	10 373	48 472	60 673	63 720	67 626
CBE	31 874	14 576	17 603	17 013	24 760	22 480	17 066	19 191
CNP	265	3	277	4 006	146	25	106	27
<b>Total pour le matériel lié aux SDE</b>	<b>42 637 \$</b>	<b>39 111 \$</b>	<b>37 785 \$</b>	<b>31 392 \$</b>	<b>73 378 \$</b>	<b>83 178 \$</b>	<b>80 892 \$</b>	<b>86 844 \$</b>
<b>Matériel non lié aux SDE</b>								
CPE	5 317	2 436	3 205	2 855	13 905	3 812	3 280	3 509
CBE	86	90	90	90	138	98	105	110
CNP	725	497	423	100	151	105	110	113
CIZR	2 587	1 993	2 013	338	181	126	2 315	136
Services généraux	6 440	3 606	4 217	3 432	6 247	6 681	7 298	3 288
<b>Total pour le matériel non lié aux SDE</b>	<b>15 155 \$</b>	<b>8 622 \$</b>	<b>9 948 \$</b>	<b>6 815 \$</b>	<b>20 622 \$</b>	<b>10 822 \$</b>	<b>13 108 \$</b>	<b>7 156 \$</b>
<b>Total des dépenses d'investissement</b>	<b>57 792 \$</b>	<b>47 733 \$</b>	<b>47 733 \$</b>	<b>38 207 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>
Produits sur la sortie d'immobilisations et crédits aux fournisseurs	(99)	-	-	-	-	-	-	-
<b>TOTAL</b>	<b>57 693 \$</b>	<b>47 733 \$</b>	<b>47 733 \$</b>	<b>38 207 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>	<b>94 000 \$</b>

## Résultats financiers pour 2021-2022

Les dépenses d'investissement ont atteint 12,0 millions de dollars, soit un montant inférieur de 35,7 millions de dollars au montant de 47,7 millions de dollars qui était prévu dans le budget du Plan d'entreprise. Cette diminution est principalement liée aux retards dans des projets d'investissement principalement entraînés par la pandémie de COVID-19. Par conséquent, l'ACSTA cherchera à obtenir l'approbation du Conseil du Trésor pour reporter des fonds d'investissement de 25,5 millions de dollars de 2021-2022 à 2022-2023. Ces fonds ont été prévus dans le budget d'investissement pour 2022-2023.

Les principales priorités des dépenses d'investissement en 2021-2022 comprennent une mise à niveau des appareils de radioscopie de l'ACSTA en vue d'appuyer de nouveaux algorithmes de détection et les dernières activités de projet liées à la mise à niveau du système de CBE avec la technologie de tomodensitométrie. En outre, l'ACSTA a achevé ses travaux d'envergure afin de déménager son centre de données étant donné la fermeture du centre de données Macdonald Cartier de Services partagés Canada.

## Points saillants du plan financier de 2022-2023 à 2026-2027

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. Au cours de la période de 2022-2023 à 2026-2027, le plan d'investissement pour le CPE comprend le remplacement de tous les scanners corporels existants à compter de 2022-2023, ainsi que le remplacement du matériel radioscopique de CPE par du matériel de tomodensitométrie à compter de 2023-2024. Au CBE, les appareils de radioscopie existants pour les bagages surdimensionnés seront remplacés par des appareils de tomodensitométrie à compter de 2022-



2023, alors qu'on entamera le remplacement des appareils de tomodensitométrie à haute vitesse.

Dans le cadre du plan de gestion du cycle de vie, l'ACSTA explorera les nouvelles technologies dans le but d'optimiser les opérations de contrôle et d'assurer l'harmonisation avec ses partenaires internationaux, y compris les déploiements du concept de contrôle ACSTA Plus en cours. Ces déploiements coïncideront avec le déploiement de la technologie de tomodensitométrie aux points de CPE afin de minimiser les interruptions des activités de contrôle.

Le plan d'investissement de l'ACSTA prévoit également la gestion du cycle de vie du matériel non lié aux SDE et des systèmes, y compris l'infrastructure du réseau de l'ACSTA, les lecteurs biométriques de la CIZR et les caméras de TVCF, ainsi que les remplacements de la plateforme du Système d'identification et de suivi de l'emploi du temps et du Système de gestion de l'apprentissage. Le budget comprend également les paiements annuels du bail.

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'Administration pourrait avoir besoin de reporter des fonds pour tenir compte de retards dans les projets d'investissement.

## ANNEXE G : 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.

### Profil de risques de l'ACSTA (en date de décembre 2021)

<b>Risques liés aux services obligatoires</b>	<p><u>Capacités de détection et maintien de la garde et la surveillance des points de contrôle.</u></p> <p>En raison de la nature évolutive et imprévisible 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 réseau de l'aviation civile.</p> <p><u>Atténuation du risque et contrôles :</u></p> <p>L'ACSTA surveille en permanence l'efficacité de ses programmes opérationnels au moyen de tests, de programmes de surveillance et de mesures de rendement. L'organisation veille aussi à se tenir au courant des règlements de Transports Canada et de toute exigence d'équivalence en matière de sûreté aérienne émanant de ses homologues nationaux et internationaux.</p>
<b>Risque lié à la prestation des services par des tiers</b>	<p><u>Interruptions légales et illégales de travail</u></p> <p>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.</p> <p><u>Dépendance à l'égard de la sous-traitance des services de contrôle, des services d'entretien du matériel ou des principaux fournisseurs</u></p> <p>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.</p>

Atténuation du risque et contrôles :

L'ACSTA effectue une surveillance continue des conditions du marché du travail dans toutes ses régions afin de repérer d'éventuelles perturbations du travail. L'organisation dispose également de politiques et de procédures relatives à l'approvisionnement et à la passation de marchés qui lui permettent d'exercer un recours si un entrepreneur ou un fournisseur de services n'est pas en mesure de fournir les services prévus. L'ACSTA continue de surveiller les répercussions sur sa chaîne d'approvisionnement découlant de facteurs externes.

L'organisation surveille également les tendances et les événements qui pourraient avoir une incidence sur ses opérations de façon à prévenir une éventuelle atteinte à la réputation ou une perte de la confiance du public.

**Risque lié à la capacité**

Capacité du personnel de l'ACSTA

Il existe un risque que la capacité actuelle du personnel de l'ACSTA, dans certains domaines, soit insuffisante pour soutenir la charge de travail et favoriser un environnement de travail sain, ce qui entraînerait le mécontentement des employés et une diminution du rendement de l'organisation au fil du temps.

Niveau de financement gouvernemental

Il existe un risque que l'organisation ne reçoive pas un niveau de financement gouvernemental suffisant pour maintenir ses opérations et soutenir efficacement la reprise du secteur du transport aérien.

Atténuation du risque et contrôles :

L'ACSTA surveille la satisfaction des employés au moyen de sondages réguliers et suit de près les niveaux de vacance, l'attrition et les taux de roulement. L'ACSTA collabore étroitement avec le gouvernement du Canada pour faire en sorte de disposer des ressources nécessaires afin de s'acquitter des responsabilités prévues dans son mandat.

**Risque lié à la conformité**

Conformité à la *Loi sur la gestion des finances publiques*

Il existe un risque qu'en raison de défaillance dans les contrôles internes, l'ACSTA prenne par inadvertance des engagements financiers inappropriés relativement à des biens et des services, ce qui entraînerait un non-respect de la *Loi sur la gestion des finances publiques*.

Atténuation du risque et contrôles :

L'ACSTA a mis en place un cadre exhaustif pour s'assurer que l'organisation reste conforme à toutes les exigences législatives.

**Risque lié aux relations avec les intervenants**

Risque d'atteinte à la réputation

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 de ses

intervenants, entraînant une perte de confiance du public à son égard ou de confiance généralisée pour la sûreté du transport aérien.

Atténuation du risque et contrôles :

L'ACSTA maintient un site Web pour fournir au public des renseignements importants sur son rendement, et mène régulièrement des sondages auprès des passagers afin de répondre aux besoins des voyageurs dans tout le pays. L'organisation a également élaboré des stratégies de communications externes afin de répondre aux divers enjeux qui peuvent toucher les intervenants. Ces mécanismes permettent à l'organisation de s'assurer qu'elle conserve la confiance du public dans le cadre de l'exécution des activités prévues dans son mandat.

**Ressources  
humaines  
Risque**

Recrutement et maintien en poste des employés

En raison des conditions actuelles du marché du travail ou des stratégies globales de l'ACSTA en matière de ressources humaines, il y a un risque que l'Administration éprouve des difficultés à recruter ou maintenir en poste du personnel qualifié clé ou spécialisé, ce qui pourrait entraîner une perte de la mémoire corporative et/ou une diminution du rendement global de l'organisation.

Atténuation du risque et contrôles :

L'ACSTA surveille le taux d'attrition chaque trimestre et en fait rapport. De plus, l'organisation met en œuvre un modèle de lieu de travail flexible afin de suivre l'évolution des besoins de l'effectif en raison de la pandémie de COVID-19.

**Risque lié  
aux  
technologies  
de  
l'information**

Cyberattaques contre l'infrastructure de 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 et contrôles :

L'ACSTA continue de renforcer ses défenses en cybersécurité avec l'élaboration de son Programme de gestion des incidents et événements de sécurité. L'organisation détient aussi une police de cyberassurance, qui couvre les pertes et les dépenses pour les cas de cyberextorsion ainsi que les coûts associés à un incident de cybersécurité.

## ANNEXE H : Conformité aux exigences législatives et aux politiques

### Cadres législatif et réglementaire

Un certain nombre de cadres législatifs, réglementaires et stratégiques établissent la base sur laquelle l'ACSTA élabore ses procédures normalisées d'exploitation et ses programmes de formation connexes qui orientent les agents de contrôle dans l'exécution de leurs tâches. D'autres lois et directives du Conseil du Trésor du Canada applicables dans l'ensemble du gouvernement abordent les questions telles que la responsabilité financière, les langues officielles, les évaluations des répercussions, la protection des renseignements personnels, l'accès à l'information et le multiculturalisme.

Les instruments législatifs et réglementaires qui s'appliquent directement au mandat de l'ACSTA comprennent :

- *la Loi sur l'aéronautique;*
- *la Loi sur l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien;*
- *la Loi sur la commercialisation des services de contrôle de sûreté;*
- *le Règlement canadien sur la sûreté aérienne de 2012;*
- *les mesures de contrôle de sûreté.*

L'ACSTA collabore étroitement avec le gouvernement du Canada pour réaliser son mandat en conformité avec tous les instruments législatifs et réglementaires ci-dessus grâce à l'application d'un solide programme de surveillance et de production de rapports.

En outre, l'organisation est assujettie à un certain nombre d'instruments législatifs et réglementaires qui ne sont pas liés à la portée de son mandat. Par exemple, l'ACSTA respecte et observe les exigences des dispositions suivantes :

- *la Loi sur la gestion des finances publiques (LGFP), Partie X;*
- *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.*

L'ACSTA est responsable de fournir des services de contrôle de sûreté à une population diversifiée de passagers et de non-passagers, et par conséquent, l'organisation rend compte de sa conformité aux lois suivantes :

- *la Loi sur les langues officielles;*
- *la Loi sur l'accès à l'information;*
- *la Loi sur la protection des renseignements personnels;*

- la *Loi canadienne sur l'accessibilité*;
- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi et son règlement*.

Directives de la *Loi sur la gestion des finances publiques*

### ***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 *Loi sur la gestion des finances publiques*, laquelle énonce certains principes à l'égard des régimes de retraite de l'ACSTA et remplace le décret C.P. 2014-1382 de décembre 2014. Depuis le 31 mars 2022, l'ACSTA respecte les dispositions de la directive.

### ***Les voyages et l'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.

### *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 dans lesquels 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.

Dans un esprit d'amélioration continue, l'ACSTA interroge des passagers partout au pays sur une base trimestrielle afin de vérifier s'ils ont été servis dans la langue officielle de leur choix. 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 déterminée à promouvoir un milieu de travail bilingue. À cette fin, l'organisation continue de rappeler à ses employés de partout au pays que la promotion d'une culture bilingue et inclusive au travail est un effort d'équipe.

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

L'ACSTA s'efforce d'incorporer les obligations légales découlant de la *Loi sur la protection des renseignements personnels* ainsi que les dix principes du Code modèle de l'Association canadienne de normalisation dans tous les programmes et toutes les activités qu'elle met sur pied.

L'Administration 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.

Du 1<sup>er</sup> avril 2020 au 31 mars 2021, des séances de formation sur l'accès à l'information et la protection des renseignements personnels (AIPRP) ont été données à 43 employés; Il y a 12 employés qui ont suivi la formation sur la protection des renseignements personnels, un employé a suivi la formation sur l'AIPRP et 30 employés dans les régions et à l'administration centrale ont suivi la formation donnée aux nouveaux employés sur l'AIPRP et la protection des renseignements personnels.

De la formation ponctuelle sur divers sujets a aussi été donnée au besoin aux employés de l'organisation.

### Protection des actifs fédéraux

Comme tous les ministères et organismes 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 à assurer 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.

### Réponse aux vérifications externes

Deux vérifications importantes ont contribué à centrer les efforts de l'ACSTA en matière d'amélioration continue :

- Le rapport d'examen spécial (2015-2016) du Bureau du vérificateur général (BVG) a permis de conclure que les systèmes et pratiques de l'ACSTA fournissent l'assurance raisonnable que les actifs sont protégés et contrôlés, que les ressources sont gérées de façon économique et efficiente, et que les activités sont réalisées efficacement. L'ACSTA a accepté les sept recommandations du BVG, et toutes les recommandations ont été suivies. Le prochain examen spécial devrait être entamé en 2023-2024.

- À la suite du rapport de vérification du Commissariat aux langues officielles de 2017 sur la prestation de services bilingues de l'ACSTA au public voyageur, l'Administration a continué d'améliorer son approche relative aux langues officielles en prenant l'initiative de donner suite aux conclusions de la vérification et en poursuivant ses activités actuelles en matière de langues officielles. Ce rapport peut être consulté publiquement.



## ANNEXE I : Priorités et orientations du gouvernement du Canada

L'ACSTA s'est engagée à soutenir activement les priorités du gouvernement du Canada, comme mentionné dans le Discours du Trône, les plans budgétaires du gouvernement et les lettres de mandat du ministre des Transports à la présidente du Conseil d'administration de l'ACSTA. Les initiatives clés qui suivent seront réalisées et appuyées de façon active tout au long de la période de planification.

### Assurer la sécurité et la santé des Canadiens

Pour satisfaire à l'engagement du gouvernement du Canada consistant à assurer la sécurité et la santé des Canadiens, l'ACSTA assure la sécurité des éléments essentiels du réseau de transport aérien, conformément aux directives et au mandat que lui a confié le gouvernement. L'ACSTA prend son mandat très au sérieux et s'efforce continuellement de fournir un leadership en matière de contrôle de sûreté, tout en s'adaptant au contexte de sécurité en évolution.

L'ACSTA assurera un suivi des idées pertinentes et des engagements qui pourraient découler de l'examen sur la sûreté aérienne de Transports Canada, lequel portait sur les façons dont le réseau de sûreté de l'aviation civile canadienne pourrait être plus pertinent, efficace et flexible grâce à :

- *Une sûreté dynamique et adaptative* qui intègre les critères de gestion des risques aux décisions concernant les politiques en matière de sûreté aérienne.
- *Des partenariats plus solides dans l'ensemble des systèmes complexes* en mettant l'accent sur l'interopérabilité et l'échange de renseignements entre les intervenants du domaine de l'aviation.
- *Des technologies plus intelligentes et des infrastructures améliorées* qui tirent profit de la science et de l'innovation tout en assurant la sécurité des Canadiens.
- *La sûreté au-delà des frontières canadiennes* visant à améliorer et à faciliter les déplacements sûrs et efficaces des gens et des biens à l'extérieur du Canada.

L'ACSTA pourra saisir de nouvelles occasions d'investir dans des stratégies, des procédures et des technologies plus intelligentes, comme la poursuite des déploiements d'ACSTA Plus, le contrôle de tous les non-passagers, le recours aux scanners corporels comme outil de contrôle primaire et la gestion du cycle de vie au CPE, pour accroître l'efficacité de la sûreté tout en augmentant l'efficacité du flux de passagers. Les efforts de l'ACSTA porteront sur l'établissement d'un plan sur les technologies de contrôle pour les innovations à venir et d'une vision des espaces de contrôle dans les aéroports et de leurs méthodes de contrôle. Bien que l'ACSTA n'ait pas un mandat de cueillette de renseignements, elle contribuera au travail du Centre intégré d'évaluation du terrorisme (CIET), l'organisation fédérale responsable de l'évaluation des menaces terroristes envers le Canada et les intérêts du Canada à l'échelle mondiale, en lui faisant profiter de son expertise, de son expérience et de ses personnes-ressources dans le domaine du contrôle.

Compte tenu des répercussions uniques de la pandémie sur l'industrie de l'aviation civile du Canada, l'ACSTA a mis en œuvre de nouvelles procédures pour protéger la santé des Canadiens, conformément aux directives du gouvernement du Canada. Ces mesures comprennent la mise en œuvre de la vérification de la température aux points de contrôle<sup>5</sup> de l'ACSTA, ainsi que la mise en place de protocoles de désinfection accrue aux points de contrôle. L'ACSTA continuera de surveiller sa réponse à la pandémie, et d'ajuster ses pratiques, procédures et initiatives au besoin pour assurer la santé et la sécurité des passagers, des non-passagers et des agents de contrôle tout en remplissant son mandat de contrôle de la sûreté de l'aviation civile.

## Ouverture, efficacité et transparence au sein du gouvernement

Le gouvernement du Canada s'est engagé à « relever la barre en matière d'ouverture et de transparence » avec l'objectif de « sortir le gouvernement de l'ombre pour que celui-ci soit réellement au service de la population ». En insistant sur l'importance de « rendre publics par défaut » ses renseignements, le gouvernement a demandé à tous les ministères et organismes d'adopter des pratiques d'ouverture et de transparence, et les a encouragés à le faire. Cela commence (mais ne s'y arrête pas) avec la conformité fidèle et opportune aux obligations en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information* et de la *Loi sur la protection des renseignements personnels*, ainsi que des directives du *Conseil du Trésor du Canada*.

L'ACSTA maintient de façon proactive un programme complet sur les renseignements publics et sur la sensibilisation portant notamment sur ce qui suit :

- le partage des temps d'attente et des données sur le nombre de passagers contrôlés;
- la publication de bulletins importants, de documents d'information et de rapports périodiques sur les politiques, les procédures et les enjeux évolutifs de l'ACSTA;
- un site Web informatif comprenant des mécanismes pour les demandes et les commentaires du public et des intervenants;
- des consultations et séances de mobilisation actives avec l'industrie, les passagers et d'autres intervenants;
- des réunions publiques annuelles;
- le dépôt de rapports annuels au Parlement;
- la réponse aux demandes d'information de la part des comités parlementaires, du vérificateur général et d'autres autorités gouvernementales et parlementaires.

---

<sup>5</sup> La vérification de la température aux points de sûreté a pris fin en août 2021.

Processus de sélection ouverts, transparents et fondés sur le mérite qui reflètent la diversité et l'inclusion

L'ACSTA est pleinement résolue à appuyer l'objectif du gouvernement du Canada visant à constituer un effectif qui reflète la diversité de la population canadienne. À cette fin, le *Plan d'équité en matière d'emploi 2018 à 2021 : Établir une culture d'inclusion*, énonce les objectifs de l'Administration quant aux nombres à atteindre, aux engagements et aux mesures du rendement en ce qui a trait à l'équité en matière d'emploi. Le *Plan d'équité en matière d'emploi* met l'accent sur l'augmentation de la représentation interne des groupes de population désignés dans les processus d'embauche, de perfectionnement professionnel, de progression de carrière et de promotion. Ces efforts, complétés par le *Code d'éthique, de conduite et de conflit d'intérêts* de l'ACSTA, sont conçus pour favoriser et renforcer un environnement de travail sûr, respectueux et accueillant pour tous.

L'ACSTA améliore sans cesse la sensibilisation des employés en collaborant avec le Réseau pour la diversité et l'inclusion (RDI) afin de cerner d'éventuels obstacles à l'équité en matière d'emploi, de fournir aux employés des séances et des trousseaux d'outils de gestion de carrière, et de lancer une panoplie d'initiatives et de séances de formation en matière de diversité et d'inclusion. Le *Plan d'équité en matière d'emploi* de l'ACSTA est en cours d'examen et des consultations ont eu lieu avec le RDI. Un nouveau *Plan d'équité en matière d'emploi* pour 2022-2024 est en cours de préparation sous forme d'un modèle logique et sera présenté aux fins de mise en œuvre en 2022-2023.

Les engagements de l'ACSTA en matière de diversité, 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 employés de diverses origines ont droit à des accommodements raisonnables quant à leurs diverses 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 produit et 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*. Le RDI interne de l'ACSTA offre du soutien aux employés et génère de la rétroaction qui permet à l'organisation de continuer à favoriser une culture inclusive et diversifiée.

Analyse comparative entre les sexes plus

Une évaluation d'ACS+ a été réalisée afin d'examiner toutes les répercussions différentielles sur les hommes et les femmes, ainsi que toute possibilité de faire progresser les objectifs liés au genre tant dans la base de voyageurs aériens que dans l'effectif de l'ACSTA et les agents de contrôle employés par les fournisseurs de services de contrôle de l'ACSTA. L'évaluation a révélé ce qui suit :

- Les procédures de contrôle de sûreté suivies par l'ACSTA ont été conçues pour le traitement égal des voyageurs masculins et féminins. Cependant, dans un même temps, l'ACSTA est également sensible aux différentes répercussions que les procédures de contrôle peuvent avoir sur les hommes, les femmes et la communauté transgenre, et prend des mesures afin de veiller à ce que tous les voyageurs se sentent respectés et en sécurité tout au long du processus de contrôle. Il s'agit notamment d'assurer les fouilles manuelles par des personnes de même sexe et de fournir des mesures d'accommodement sur demande.
- Comme l'indique le Rapport sur l'équité en matière d'emploi de 2020 de l'ACSTA, les femmes représentent 44,2 % de l'effectif de l'ACSTA dans des postes permanents, contre 46,1 % en 2019. Toutefois, ce groupe a enregistré le plus haut taux de promotion au sein des quatre groupes désignés, avec 58,3 %.
- Les fournisseurs de services de contrôle de l'ACSTA continuent de maintenir une quasi-parité entre les sexes au sein de l'effectif, 51 % des agents de contrôle au Canada étant des femmes. À mesure que les niveaux de service évolueront, l'ACSTA continuera de travailler avec ses fournisseurs de services de contrôle afin de maintenir l'égalité des chances et de constituer un effectif de contrôle diversifié qui reflète les communautés auxquelles elle fournit des services.
- Le processus d'ACS+ comprend l'examen du pouvoir, des privilèges, des préjugés ainsi que des normes sociales, culturelles et historiques. L'ACS+ aidera l'ACSTA à déterminer qui peut profiter ou être exclu des politiques, processus et services publics. L'élaboration continue des programmes et politiques éducatives sur l'ACS+ contribue à une prise de décision éclairée à l'ACSTA, l'objectif étant de fournir un environnement positif et équitable aux employés de l'Administration de même qu'aux agents de contrôle.
- L'ACSTA déterminera et créera un centre de responsabilité et un sous-comité pour l'ACS+, à la suite de quoi on présentera officiellement aux employés l'initiative à l'échelle de l'organisation.

## Assurer l'accessibilité pour tous les Canadiens

La *Loi canadienne sur l'accessibilité* est entrée en vigueur en 2019. L'ACSTA a également collaboré avec l'Office des transports du Canada (OTC) pour s'assurer qu'elle répond aux exigences réglementaires issues de la *Loi canadienne sur l'accessibilité*. Pendant ce processus, il était évident que l'ACSTA se trouvait, et se trouve encore, bien placée pour répondre aux exigences réglementaires, et a, en fait, donné un exemple positif de prestation de services accessibles au public.

L'ACSTA suit maintenant le processus réglementaire applicable aux exigences de déclaration et aux plans d'accessibilité, qui est coordonné entre l'OTC et Emploi et Développement social Canada.

## Relations avec les Autochtones et réconciliation nationale

L'ACSTA a pris un engagement pluriannuel en vue d'en apprendre davantage sur la façon dont le contrôle de sûreté aérienne peut avoir une incidence sur les objets sacrés et spirituels. Cet engagement permettra en définitive de modifier les procédures de contrôle de l'ACSTA généralement applicables aux objets traditionnels sacrés, et comprendra une formation sur l'histoire autochtone destinée aux agents de contrôle, aux superviseurs et au personnel de l'ACSTA. Cette révision et cette formation visent 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. L'ACSTA s'engage à prendre un pas important vers la réconciliation en travaillant avec les collectivités autochtones et le gouvernement du Canada. Voir le document *Contrôle de sûreté des articles sacrés et spirituels* pour de plus amples renseignements au sujet de la stratégie de l'ACSTA en ce qui concerne le contrôle des articles sacrés et spirituels.

## Développement durable, changement climatique et gouvernement vert

En tant que société d'État responsable, l'ACSTA maintient des normes de niveau élevé pour ses propres pratiques durables, y compris des mesures comme l'aliénation responsable et sécuritaire du matériel en fin de vie utile, la minimisation de la création de documents papiers en faisant largement appel à des systèmes de données électroniques, ainsi que l'innovation continue pour assurer la sûreté et l'efficacité des voyages pour des raisons personnelles ou d'affaires et appuyer les secteurs récréatifs et touristiques de l'économie.

En outre, afin d'appuyer les objectifs du gouvernement du Canada énoncés dans le budget de 2021, l'ACSTA se prépare à adopter les normes figurant dans les communications du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques au plus tard en 2024, dans le cadre de son processus d'établissement de rapports de l'entreprise.

## GLOSSAIRE DES ACRONYMES ET TERMES

<b>Administration aéroportuaire</b>	L'exploitant d'un aéroport figurant sur la liste de la <i>Loi relative aux sessions d'aéroports</i>
<b>DSPTA</b>	Droit pour la sécurité des passagers du transport aérien
<b>SSCE</b>	Système de sûreté des cartes d'embarquement : un outil technologique autonome qui permet de contrôler les cartes d'embarquement dans le but de valider l'information consignée dans le code à barres
<b>Aéroports de classe 1</b>	Désigne les aéroports énumérés à l'annexe 1 du <i>Règlement canadien de 2012 sur la sûreté aérienne</i> . Ces aéroports ont un volume annuel de passagers supérieur à un million de personnes ou comportent un degré élevé de risques ou de menaces.
<b>Aéroports de classe 2</b>	Désigne les aéroports énumérés à l'annexe 2 du <i>Règlement canadien de 2012 sur la sûreté aérienne</i> . Ces aéroports présentent une ou plusieurs des caractéristiques suivantes : un volume annuel de passagers qui dépasse 200 000 personnes; un degré de risques ou de menaces moyen; sont le principal aéroport d'une capitale provinciale ou territoriale; sont une escale pour les vols internationaux se dirigeant vers des aéroports de classe 1 ou 2.
<b>Aéroports de classe 3</b>	Désigne les aéroports énumérés à l'annexe 3 du <i>Règlement canadien de 2012 sur la sûreté aérienne</i> . Ces aéroports mènent des activités commerciales planifiées, mais ils présentent un volume de passagers et un risque inférieurs à ceux des autres classes d'aéroports.
<b>CEAC</b>	Conférence européenne de l'aviation civile
<b>SDE</b>	Système de détection d'explosifs
<b>SC</b>	Scanner corporel
<b>ETP</b>	Équivalent temps plein
<b>IATA</b>	Association du transport aérien international
<b>OACI</b>	Organisation de l'aviation civile internationale
<b>Infraction à la sûreté</b>	Incapacité, connue ou présumée, à détecter les articles interdits qui passent au point de contrôle ou le contournent.
<b>NSTA</b>	Niveau de service relatif au temps d'attente
<b>NSTA de 85/15</b>	Niveau de service cible relatif au temps d'attente selon lequel, en moyenne, 85 % des passagers attendent 15 minutes ou moins pour être contrôlés dans les aéroports de classe 1 sur une base annuelle.