

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

Résumé du
Plan d'entreprise 2024-2025 à 2028-2029
Budget de fonctionnement 2024-2025 à 2028-2029
Budget d'investissement 2024-2025 à 2028-2029

Table des matières

Sommaire	3
Aperçu	4
Environnement opérationnel.....	6
Analyse environnementale	10
Objectifs stratégiques, activités et initiatives prioritaires	11
Principaux risques organisationnels	18
ANNEXE A : Lettre des attentes du ministre	24
ANNEXE B : Structure de gouvernance d'entreprise	27
ANNEXE C : Résultats prévus	30
ANNEXE D : Attestation de la chef des services financiers.....	43
ANNEXE E : États financiers et budgets	44
ANNEXE F : Risques et réponses aux risques	50
ANNEXE G : Conformité aux exigences législatives et aux politiques	54
ANNEXE H : Priorités et orientations du gouvernement du Canada	58

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 et agentes de contrôle dévoués embauchés au moyen d'ententes de services conclues avec des fournisseurs de services de contrôle tiers, l'ACSTA s'attend à contrôler 69,1 millions de passagers en 2023-2024, dépassant ainsi les volumes enregistrés avant la pandémie et reflétant une augmentation de près de 20 % par rapport aux 57,6 millions de passagers contrôlés en 2022-2023. On prévoit que le trafic passagers continuera à augmenter au cours des années à venir; on estime que 73,1 millions de passagers seront contrôlés en 2024-2025 et 78,8 millions, en 2025-2026.

Bien que l'ACSTA ait connu des temps d'attente élevés au printemps et à l'été 2022, l'organisation a réagi rapidement en collaborant avec les partenaires de l'industrie pour se préparer à l'augmentation du trafic passagers et aux futures interruptions de l'écosystème de l'aviation civile. En dépit des défis initiaux, en 2022-2023, l'ACSTA a atteint un niveau de service relatif au temps d'attente annuel selon lequel 88,6 % des passagers ont attendu 15 minutes ou moins avant d'être contrôlés dans les aéroports de classe 1. Pendant les neuf premiers mois de 2023-2024, l'ACSTA a atteint un niveau de service relatif au temps d'attente annuel de 94,4 %.

Au cours de la période de planification, l'ACSTA continuera à se concentrer sur les initiatives et les innovations clés destinées à soutenir et à faire progresser la réalisation des objectifs stratégiques dans trois domaines principaux :

- **EXCELLENCE DU SERVICE ET INNOVATION** – accorder la priorité à l'efficacité, l'efficience et l'évolution de la sûreté, et à une expérience exceptionnelle pour les passagers.
- **EFFECTIF DIVERSIFIÉ ET ENGAGÉ** – recruter et conserver des talents diversifiés dans un marché du travail concurrentiel, tout en favorisant la réussite et le bien-être du personnel dans un milieu inclusif.
- **PARTENARIATS PROACTIFS ET EFFICACES** – participer aux initiatives de collaboration avec les partenaires, aux consultations et aux relations avec la communauté.

Plus précisément, l'ACSTA mettra l'accent sur les initiatives prioritaires suivantes au cours de la période de planification :

- Atteindre ou dépasser la cible **d'efficacité de la sûreté**;
- Acheter et déployer de nouvelles **technologies de contrôle novatrices**;
- Atteindre un **niveau de service relatif au temps d'attente** (NSTA) amélioré selon lequel, en moyenne, 95 % de l'ensemble des passagers attendent moins de 15 minutes pour être contrôlés dans les aéroports de classe 1 sur une base annuelle (NSTA de 95/15);

- Apporter des **changements au contrôle des non-passagers** afin de répondre aux modifications des mesures de sûreté à venir, établies par Transports Canada;
- Mettre en œuvre les nouvelles **ententes sur les services de contrôle aux aéroports** (ESCA) qui entrent en vigueur en avril 2024;
- Promouvoir une **approche de contrôle de sûreté axée sur le risque**;
- Offrir une **expérience de contrôle positive** à tous les passagers;
- Accroître les efforts, les engagements et les consultations visant à **soutenir les priorités du gouvernement du Canada**;
- Continuer à **collaborer et à partager des informations** avec les partenaires afin d'améliorer l'expérience de voyage des passagers dans son ensemble;
- Continuer à étudier l'**application de techniques d'analytique avancée et d'intelligence artificielle**; et
- Améliorer **l'engagement, le perfectionnement et le bien-être du personnel**.

Dans le cadre du budget de 2023, l'ACSTA a reçu un financement supplémentaire sur trois ans, à compter de 2023-2024, ce qui offre une certaine stabilité à l'organisation tout au long de 2024-2025 et de 2025-2026 et favorise une planification stratégique à long terme plus intégrée. Un financement supplémentaire sera requis en 2026-2027 et par la suite afin que l'ACSTA puisse assurer la prestation des activités prévues à son mandat et mettre en œuvre son plan stratégique.

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.

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 des non-passagers, tels que le personnel navigant, le personnel de piste et les fournisseurs de services, ainsi que leurs effets personnels – y compris les véhicules et leur contenu – qui pénètrent dans les zones réglementées des aéroports qui présentent les risques les plus élevés.

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

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

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

Mission et vision

L'ACSTA a pour mission 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. L'Administration la concrétise grâce aux facteurs suivants :

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 à la population canadienne en utilisant nos ressources de façon optimale.

notre capital humain : Nous attirons, 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 2023* au ministre des Transports le 30 juin 2023. Ce rapport est accessible sur le site Web de l'ACSTA.

Environnement opérationnel

Introduction

L'ACSTA analyse son environnement opérationnel interne et externe en s'efforçant sans cesse de planifier stratégiquement et d'adapter ses opérations au besoin en vue de remplir son mandat.

Gestion des ressources humaines

L'ACSTA mise sur un effectif diversifié et hautement qualifié à l'administration centrale et dans ses bureaux régionaux.

Au cours des dernières années, l'organisation a réalisé plusieurs exercices de priorisation et de planification des effectifs afin d'établir ses besoins en ressources et de les classer par ordre de priorité dans le but de répondre aux préoccupations en matière de capacité, aux besoins de l'organisation et aux attentes du gouvernement du Canada, des intervenants de l'industrie et des passagers.

Selon le travail essentiel de l'ACSTA pour cerner les besoins en ressource, le gouvernement du Canada a approuvé une augmentation des effectifs par l'entremise du Plan d'entreprise 2023-2024 de l'ACSTA. Les 84 équivalents temps plein (ETP) supplémentaires seront entièrement intégrés d'ici 2025-2026 afin d'aider à répondre aux pressions accrues sur les opérations en mettant surtout l'accent sur le déploiement de nouvelles technologies, les exigences en matière de contrôle renforcé, la formation des agents et agentes de contrôle, la surveillance, l'amélioration du niveau de service relatif au temps d'attente et la cybersécurité, ainsi qu'aux attentes accrues liées aux priorités du gouvernement du Canada.

Le tableau ci-dessous présente la répartition prévue des ETP de l'ACSTA. Les équipes régionales sont déployées dans tous les aéroports de classe 1, où elles sont responsables de la planification, de la prestation et de la surveillance globales des opérations de contrôle.

Année	ETP	Cadres	Administration centrale	Régions
2022-2023	448	5	290	153
2023-2024	507	5	318	184
2024-2025	522	5	324	193
2025-2026	532	5	334	193
2026-2027	532	5	334	193
2027-2028	532	5	334	193
2028-2029	532	5	334	193

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 et agentes de contrôle certifiés et dévoués pour mener les activités de contrôle aux 89 aéroports désignés dans l'ensemble du Canada. L'ACSTA passe actuellement à de nouveaux contrats de services de contrôle, qui entreront en vigueur le 1^{er} avril 2024. Le tableau ci-dessous présente les fournisseurs de services de contrôle actuellement embauchés dans chaque région et ceux qui le seront à compter du 1^{er} avril 2024.

Région	Fournisseurs actuels (jusqu'au 31 mars 2024)	Fournisseurs à compter du 1 ^{er} avril 2024
Pacifique	Allied Universal Security Services of Canada	Paladin Airport Security Services Ltd.
Prairies	GardaWorld Security Screening Inc.	Paladin Airport Security Services Ltd.
Centre	GardaWorld Security Screening Inc.	GardaWorld Security Screening Inc.
Est	Securitas Transport Aviation Security Ltd.	GardaWorld Security Screening Inc.

Trafic passagers

Les prévisions du trafic passager de l'ACSTA prédisent une croissance accrue au cours de la période de planification, tel qu'il est illustré dans le tableau suivant.

Exercice financier	Nombre de passagers contrôlés (en millions)
2023-2024	69,1
2024-2025	73,1
2025-2026	78,8
2026-2027	82,5
2027-2028	85,0
2028-2029	87,0

Opérations de contrôle

Au fur et à mesure que l'ACSTA évolue après la pandémie et le rétablissement du secteur, l'organisation s'efforcera de réaliser des progrès constants et de tirer les leçons de l'expérience afin de se préparer au mieux pour l'avenir. Plus particulièrement, l'ACSTA est en bonne voie d'atteindre ses objectifs pour 2024-2025 en matière de recrutement d'agents de contrôle supplémentaires et d'augmentation de sa capacité de développement et de prestation de la formation.

Afin de répondre à l'augmentation prévue du nombre de passagers et à toute évolution future de la demande de transport aérien, l'ACSTA continuera de réexaminer et d'innover les

processus internes dans des domaines tels que le développement et la capacité de la formation, ainsi que l'exécution des programmes pour maximiser la flexibilité tout en respectant le cadre réglementaire et le contexte de sûreté plus larges.

Outre sa participation permanente au comité de rétablissement opérationnel dans les aéroports, l'ACSTA collabore à divers forums visant à améliorer les rapports sur le rendement et la responsabilité et à renforcer le partage des données afin d'améliorer davantage les opérations et les protocoles de communication avec les passagers. L'ACSTA encourage une communication ouverte et transparente entre tous les partenaires afin d'explorer des solutions innovantes pour relever les défis auxquels le secteur de l'aviation civile est confronté, en particulier lorsqu'il existe des possibilités d'améliorer l'expérience de voyage des passagers dans son ensemble et de se préparer à toute perturbation future du système de l'aviation civile.

Harmonisation avec les orientations et les priorités du gouvernement du Canada

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

La lettre des attentes du ministre des Transports destinée à la présidente du Conseil d'administration de l'ACSTA (annexe A), datée de mars 2023, confirmait qu'il était entendu que l'organisation aide le ministre à faire avancer les priorités du gouvernement du Canada en assurant une collaboration renforcée. L'ACSTA tient à jour une cartographie détaillée de ses progrès par rapport aux attentes ministérielles et la transmet à Transports Canada sur une base trimestrielle. L'engagement de l'ACSTA à l'égard des priorités générales du gouvernement du Canada figure à l'annexe H.

De plus, dans le cadre du budget de 2023, le gouvernement du Canada a annoncé une initiative visant à recentrer les dépenses gouvernementales. L'ACSTA a élaboré des propositions de réduction des dépenses selon les directives du gouvernement du Canada.

Écosystème de l'aviation civile

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. Étant donné que l'ACSTA exerce ses activités dans l'écosystème aéroportuaire, qui est fortement intégré, complexe et en constante évolution, l'organisation travaille de près avec les transporteurs aériens, les administrations aéroportuaires, les fournisseurs de services de contrôle tiers et les organismes locaux d'application de la loi. L'ACSTA collabore également avec bon nombre d'autres ministères et organismes fédéraux, principalement son organisme de réglementation, Transports Canada, l'Office des transports du Canada, l'Agence des services frontaliers du Canada, la Gendarmerie royale du Canada et le Service canadien du renseignement de sécurité.

L'organisation mettra l'accent sur les partenariats proactifs, surtout en ce qui a trait à l'atteinte d'un niveau élevé d'efficacité de la sûreté et à l'amélioration des déplacements des passagers.

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

Réponse aux vérifications externes

Trois 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. Ce [rapport](#) peut être consulté publiquement. Un examen spécial subséquent a débuté en 2023-2024 et un rapport est prévu en 2025.
- 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'organisation fait preuve d'une amélioration continue dans son approche relative aux langues officielles, en prenant des mesures proactives pour donner suite aux conclusions de la vérification et en poursuivant ses activités en matière de langues officielles. Ce [rapport](#) et le [suivi de la vérification](#) subséquent peuvent être consultés publiquement.
- Le rapport intitulé *Les transports accessibles aux personnes en situation de handicap* (2023) du BVG visait à déterminer si l'ACSTA a cerné et éliminé les obstacles existants, et si elle s'est efforcée de prévenir les obstacles au transport pour ces personnes. L'ACSTA a élaboré un plan d'action pour donner suite aux recommandations du BVG, et poursuit son travail pour éliminer les obstacles au sein du réseau de transports. Les initiatives décrites dans le plan d'action sont censées être achevées dans leur intégralité en 2024. Ce [rapport](#) peut être consulté publiquement.

Analyse environnementale

L'analyse environnementale annuelle de l'ACSTA décrit les forces, les faiblesses, les possibilités et les défis principaux auxquels l'organisation fait face et auxquels elle fera face au cours de la période de planification. L'ACSTA continuera à suivre l'évolution du paysage et adaptera cette analyse en fonction des besoins.

Résumé des principales forces, faiblesses, possibilités et principaux défis	
Forces <ul style="list-style-type: none">• Personnel hautement qualifié et dévoué• Crédibilité et expertise en matière de contrôle de sûreté soutenues par un Conseil d'administration diversifié et bien informé• Planification, préparation et adaptation en réponse à l'évolution de l'industrie de l'aviation civile	Faiblesses <ul style="list-style-type: none">• Contraintes liées à la capacité en ressources humaines• Dépendance à l'égard de la chaîne d'approvisionnement pour les principaux composants de la prestation de services
Possibilités <ul style="list-style-type: none">• Adopter des technologies et des processus novateurs pour améliorer l'expérience des passagers• Liens et collaboration renforcés au sein de l'écosystème de l'aviation civile à l'appui des objectifs communs et des priorités du gouvernement du Canada• Processus de planification stratégique de l'ACSTA	Défis <ul style="list-style-type: none">• Influence sur l'environnement réglementaire intérieur et international• Obtenir de l'espace physique adéquat dans les aéroports pour mettre en œuvre et appuyer les opérations.• Répercussions des conditions du marché du travail en constante évolution sur l'attraction et la rétention d'un effectif qualifié

Objectifs stratégiques, activités et initiatives prioritaires

Les objectifs stratégiques reposent sur trois piliers principaux :

- **EXCELLENCE DU SERVICE ET INNOVATION** – accorder la priorité à l’efficacité, l’efficience et l’évolution de la sûreté, et à une expérience exceptionnelle pour les passagers.
- **EFFECTIF DIVERSIFIÉ ET ENGAGÉ** – recruter et conserver des talents diversifiés dans un marché du travail concurrentiel, tout en favorisant la réussite et le bien-être du personnel dans un milieu inclusif.
- **PARTENARIATS PROACTIFS ET EFFICACES** – participer aux initiatives de collaboration avec les partenaires, aux consultations et aux relations avec la communauté.

A. EXCELLENCE DU SERVICE ET INNOVATION

L’excellence du service et l’innovation continue sont au cœur même du mandat de l’ACSTA. Ces thèmes englobent l’engagement de l’organisation à l’égard de l’efficacité de la sûreté, l’efficience opérationnelle et l’expérience exceptionnelle des passagers.

Objectif 1 : Assurer l’efficacité de la sûreté

L’ACSTA prévient l’entrée d’articles interdits et non permis dans le système de transport aérien en assurant ses services de contrôle obligatoires. En raison de la nature dynamique de l’industrie de l’aviation civile, y compris les menaces en évolution et les changements réglementaires constants, l’ACSTA doit hiérarchiser ses investissements dans plusieurs domaines clés :

- Apporter des changements au contrôle des non-passagers afin de répondre aux modifications des mesures de sûreté à venir établies par Transports Canada;
- Apporter des améliorations au contrôle préembarquement, y compris l’acquisition de nouveaux scanners corporels et le remplacement des appareils de radioscopie par la technologie de radioscopie à tomographie par ordinateur (TDM) aux principaux aéroports;
- Adopter une approche de contrôle de sûreté axée sur le risque, y compris les améliorations au programme Voyageur vérifié;
- Améliorer l’efficacité de la sûreté du matériel de contrôle existant au moyen des dernières mises à jour logicielles et des algorithmes de détection améliorés (p. ex., scanners corporels existants);
- Continuer à étudier l’application de techniques d’analytique avancée et d’intelligence artificielle pour améliorer la surveillance, les opérations de contrôle et les programmes de formation.

Objectif 2 : Efficience opérationnelle

L'ACSTA s'efforce d'atteindre une efficience optimale sans compromettre l'efficacité du contrôle de sûreté. Bien que le fait de demeurer un innovateur progressiste soit une priorité pour l'organisation, la mise en œuvre de nouvelles technologies peut avoir une incidence négative sur les temps d'attente et le flux de passagers au début du déploiement en raison de délais de traitement plus longs. Par conséquent, l'ACSTA explore et met toujours en œuvre des façons améliorées de planifier les ressources humaines, le matériel et les systèmes, d'investir dans ceux-ci et de les déployer.

Au cours de la période de planification, l'ACSTA emploiera les stratégies suivantes pour réaliser des gains d'efficience opérationnelle :

- Acheter et déployer de nouvelles technologies de contrôle innovantes, y compris la radioscopie par tomodensitométrie (TDM) aux points de CPE dans les grands aéroports;
- Exécuter la surveillance et la modélisation à distance liées aux changements du contrôle des non-passagers;
- Étudier les possibilités et les initiatives de contrôle à distance;
- Veiller au perfectionnement et au soutien des agents et agentes de contrôle en offrant du nouveau contenu de formation novateur et de nouveaux produits de communication;
- Continuer à travailler avec les administrations aéroportuaires afin d'optimiser les points de contrôle et d'augmenter la capacité de contrôle, lorsque cela est possible sur le plan opérationnel;
- Mettre en œuvre des technologies de nouvelle génération et des procédures pour améliorer l'efficacité du traitement, y compris l'utilisation de l'intelligence artificielle et de l'analytique avancée;
- Travailler de près avec le fournisseur de services d'entretien et les fabricants de matériel pour veiller à ce que tout le matériel de contrôle soit bien entretenu et que les réparations soient effectuées en temps opportun.

Niveaux de service amélioré relatif au temps d'attente

Les intervenants de l'industrie de l'aviation civile canadienne expriment depuis longtemps le désir profond de voir l'ACSTA viser des cibles de niveau de service relatif au temps d'attente plus ambitieuses, surtout en périodes de pointe. L'ACSTA vise un niveau de service relatif au temps d'attente des passagers selon lequel, en moyenne, 95 % des passagers attendent moins de 15 minutes pour être contrôlés dans les aéroports de classe 1 sur une base annuelle (95/15). La réalisation continue de ce niveau de service amélioré relatif au temps d'attente dépend du financement disponible en 2026-2027 et au-delà.

Compte tenu de l'interdépendance de l'écosystème de l'aviation, un niveau de service amélioré relatif au temps d'attente peut dépendre d'une série de facteurs qui sont hors du contrôle de

l'ACSTA, y compris, mais sans s'y limiter, la capacité en main-d'œuvre des intervenants, y compris les administrations aéroportuaires et les transporteurs aériens, les conditions du marché du travail, les horaires de vol des transporteurs aériens, l'infrastructure aéroportuaire et l'attribution d'un espace adéquat par les aéroports pour tous les aspects des opérations de l'ACSTA.

Ententes sur les services de contrôle aux aéroports

Les ESCA de l'ACSTA avec les fournisseurs de services de contrôle tiers prendront fin en 2024. La planification d'acquisition a commencé en 2021-2022 et une demande de propositions (DP) en deux étapes a ensuite été réalisée. L'organisation a récemment adjugé de nouveaux contrats dont la date de début des services est le 1^{er} avril 2024.

L'ACSTA a établi un comité directeur de la transition pour favoriser la mise en œuvre harmonieuse des nouvelles ententes de services. Les plans de transition ciblent l'état de préparation, l'orientation et l'exécution opérationnelles ainsi que des plans de stabilisation qui vont au-delà de la date de début des services du 1^{er} avril 2024. De plus, l'ACSTA a élaboré une stratégie de communication complète pour favoriser une transition en douceur vers les nouvelles ESCA.

Objectif 3 : Expérience améliorée des passagers

Plusieurs facteurs 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 leur expérience de contrôle.

Au cours de la période de planification, l'ACSTA mettra l'accent sur les initiatives suivantes pour que l'expérience des passagers soit exceptionnelle :

- Élaborer et exécuter la *stratégie de service à la clientèle* de l'ACSTA en se concentrant sur les améliorations à l'expérience des passagers;
- Mettre en œuvre les initiatives du plan d'accessibilité et du plan d'action qui a été élaboré en réponse au rapport intitulé *Les transports accessibles aux personnes en situation de handicap (2023)* du BVG;
- Continuer à souligner l'importance de comprendre l'histoire des Autochtones et de contrôler les objets sacrés et spirituels de façon respectueuse en offrant une formation complète aux agents et agentes de contrôle et au personnel;
- Offrir une expérience de contrôle positive à tous les passagers en adoptant des pratiques exemplaires et en respectant la diversité du public voyageur;

- Poursuivre la collaboration avec le gouvernement et les partenaires de l'industrie sur les initiatives et les politiques qui ont une incidence positive sur l'expérience des passagers.

Technologie de radioscopie à tomодensitométrie

Au cours de la période de planification, l'ACSTA remplacera les appareils de radioscopie aux points de CPE des principaux aéroports par la technologie de tomодensitométrie (TDM). Cette initiative constitue la prochaine étape du plan de l'ACSTA pour transformer l'expérience des passagers tout en améliorant l'efficacité de la sûreté. Combinés à ACSTA Plus, les appareils de radioscopie à TDM fournissent la plus récente technologie de contrôle disponible pour contrôler les bagages de cabine des passagers. De plus, la technologie de TDM représente l'amélioration la plus importante à l'expérience de contrôle des passagers et au contrôle des agents de contrôle depuis l'introduction des voies ACSTA Plus. Ce projet sera le plus grand déploiement de matériel de contrôle destiné au public jusqu'à présent en ce qui a trait à la portée et aux besoins en ressources.

B. EFFECTIF DIVERSIFIÉ ET ENGAGÉ

La prestation des services obligatoires de l'ACSTA dépend de sa capacité à maintenir un effectif diversifié et dévoué dans un milieu de travail inclusif axé sur le soutien. L'organisation utilise différentes stratégies et différents programmes pour recruter et conserver du personnel motivé, compétent et spécialisé.

L'ACSTA réalise régulièrement des sondages à l'échelle de l'organisation qui fournissent des renseignements précieux sur les perspectives des employés en ce qui concerne l'engagement, la diversité et l'inclusion, la culture d'entreprise et l'environnement de travail.

Objectif 1 : Milieu de travail inclusif et diversifié

L'ACSTA est résolue à offrir, favoriser et promouvoir un milieu de travail positif et à mettre en poste un effectif équilibré qui reflète la diversité du Canada. L'ACSTA s'efforcera d'améliorer la représentation et la pleine participation de tous les groupes désignés (femmes, Autochtones, membres de minorités visibles et personnes en situation de handicap) et :

- effectuera des analyses comparatives entre des organisations de taille similaire et examinera en permanence les pratiques de pointe afin de soutenir les objectifs de l'organisation visant à obtenir une main-d'œuvre bien équilibrée qui reflète la diversité du Canada;

- reverra les stratégies et mesures décrites dans les divers plans d'action au moment de les renouveler (langues officielles, équité en emploi, ACS Plus et accessibilité), en mettant l'accent sur les groupes ou les domaines sous-représentés;
- adoptera des pratiques en matière de ressources humaines qui appuient l'équité et la diversité dans l'embauche, la rémunération et l'avancement grâce à la mise en œuvre du plan d'équité en matière d'emploi et du plan d'équité salariale;
- fera la promotion d'un lieu de travail flexible et inclusif qui répond aux besoins du personnel tout en tenant compte des objectifs organisationnels;
- poursuivra la mise en œuvre du plan d'action pour les langues officielles de l'ACSTA, ce qui comprend la promotion et le soutien des deux langues officielles en milieu de travail et aux points de contrôle de sûreté dans les aéroports désignés bilingues, notamment la prestation de formation en langue seconde au personnel de l'ACSTA;
- maintiendra l'engagement de l'organisation à prendre en compte les principes de l'ACS Plus dans ses processus décisionnels et dans la prestation de ses services par la mise en œuvre des initiatives du plan d'action pour l'ACS Plus.

Réseau pour la diversité et l'inclusion

Le Réseau pour la diversité et l'inclusion (RDI) de l'ACSTA promeut et appuie les pratiques en milieu de travail et les priorités organisationnelles qui correspondent aux principes d'équité, de diversité et d'inclusion en matière d'emploi. Ce groupe consultatif est composé de personnel des diverses directions générales, ce qui permet d'assurer une approche plus coordonnée et d'accroître la responsabilisation à l'échelle de l'organisation. Le RDI s'efforce de contribuer à la mise en place d'un milieu de travail axé sur l'équité, le respect et l'inclusion.

Objectif 2 : Engagement et soutien du personnel

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

- Mettre en œuvre le plan stratégique des ressources humaines de l'organisation, y compris le lancement d'un programme de bien-être et la refonte du programme de reconnaissance du personnel;
- Mettre en œuvre le plan quinquennal des effectifs, lequel est axé sur l'attraction et la conservation d'un effectif talentueux et diversifié, l'atténuation du risque lié à la vacance prolongée des postes critiques au moyen d'une gestion de la relève robuste, le renforcement de l'engagement du personnel et la satisfaction des besoins en apprentissage et perfectionnement professionnel du personnel;

- Sonder l'opinion du personnel sur les systèmes, les politiques et les pratiques en milieu de travail au moyen de groupes de discussion ciblés;
- Adopter des approches responsables et durables à la planification et la priorisation des effectifs dans un environnement où les priorités changent constamment;
- Améliorer les stratégies de formation sur la diversité et l'inclusion afin d'enrichir les possibilités d'apprentissage et de perfectionnement professionnel;
- Continuer à prioriser et à appuyer la santé et le bien-être globaux de l'effectif de l'organisation.

Objectif 3 : Leadership collaboratif

Les dirigeants de l'ACSTA créent un climat sécuritaire propice à la confiance au sein de leurs équipes tout en faisant preuve de résilience et d'agilité. Les dirigeants appuient activement les approches créatives en matière d'amélioration continue, de recherche d'idées, d'innovation et de collaboration dans l'ensemble de l'organisation tout en renforçant l'autonomie du personnel au moyen de possibilités d'apprentissage et de croissance professionnelle.

L'ACSTA se concentrera sur les initiatives suivantes pour appuyer ses dirigeants et son effectif :

- Élaborer un plan stratégique clair qui trace la voie à suivre pour l'organisation, qui régira les futurs plans opérationnels;
- Élargir le programme de perfectionnement du leadership robuste de l'ACSTA, y compris en mettant l'accent sur les principes de leadership et les initiatives de gestion du rendement axées sur les comportements de leadership;
- Continuer à promouvoir une culture d'innovation en utilisant le portail du Centre d'innovation pour faire connaître et communiquer au personnel le succès de l'ACSTA dans la mise au point de solutions en réponse aux nouveaux défis qui se posent.

C. PARTENARIATS EFFICACES ET PROACTIFS

L'ACSTA évolue dans un environnement fortement intégré qui comprend un vaste éventail de partenaires. Reconnaissant que tous doivent travailler en parfait accord pour assurer une sécurité optimale et le déplacement efficient 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

L'ACSTA renforcera l'engagement et la collaboration avec les partenaires de l'industrie, y compris le gouvernement du Canada, en vue d'atteindre les objectifs communs et de veiller à ce que l'industrie de l'aviation civile prospère.

De plus, l'organisation tirera parti de ses relations avec les partenaires de la communauté internationale, en échangeant de manière proactive des renseignements et des plans d'innovation à venir, tout en continuant à travailler étroitement avec l'OACI, l'IATA et le Conseil international des aéroports.

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

- Travailler avec le gouvernement du Canada pour obtenir un financement durable à long terme pour les opérations et les investissements de l'ACSTA au-delà de 2025-2026;
- Mobiliser activement Transports Canada et les intervenants de l'industrie afin de proposer des idées créatives pour réaliser des gains d'efficacité et améliorer le voyage global des passagers;
- Fournir, selon le principe de recouvrement des coûts, des services de contrôle de sûreté aux aéroports désignés et non désignés intéressés ou à d'autres intervenants de l'industrie, comme les transporteurs aériens, sous réserve de l'approbation du ministre des Transports;
- Continuer à soutenir activement l'initiative de solution de faible niveau d'intervention dans le mode aérien de Transports Canada, au besoin;
- Collaborer avec les administrations aéroportuaires en vue d'évaluer et de normaliser les approches relatives en matière d'options pour les files d'attente;
- Poursuivre les travaux avec les homologues de la TSA des États-Unis afin d'établir une reconnaissance mutuelle des procédures de contrôle, surtout celles qui s'appliquent aux voyageurs vérifiés.

Objectif 2 : Relations avec la communauté

L'ACSTA s'est engagée à assurer la sécurité et le bien-être du public voyageur, ce qui comprend de collaborer avec les groupes d'intérêt et d'autres intervenants clés dans l'ensemble de la communauté.

Dans le cadre de ces importants travaux, l'ACSTA continuera à :

- collaborer avec des groupes de défense pour mettre en œuvre le pan d'accessibilité de l'organisation;
- faire preuve de leadership climatique en adoptant les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques d'ici 2024-2025;
- entreprendre des initiatives auprès des membres de l'ensemble de la communauté, y compris les Aînés autochtones, les groupes d'intérêt spéciaux en matière d'accessibilité et de diversité, la communauté 2ELGBTQI+ et les communautés de langue officielle en situation minoritaire.

Principaux risques organisationnels

Veuillez consulter l'annexe F : Risques et réponses aux risques pour obtenir de plus amples renseignements sur les risques d'entreprise de l'ACSTA, y compris les définitions des principaux risques organisationnels décrits ci-dessous.

Risque lié à la capacité : Capacité du personnel de l'ACSTA

Malgré les effets positifs sur la capacité du personnel découlant de l'ajout de quatre-vingt-quatre postes équivalents temps plein, l'ACSTA pourrait être confrontée à un risque durable en matière de capacité du personnel au cours de la période de planification en raison de pressions opérationnelles dynamiques, des nombreuses priorités ministérielles et des conditions du marché du travail, entre autres facteurs.

Risque lié à la prestation des services par des tiers : Dépendance à l'égard de la sous-traitance des services de contrôle, des services d'entretien du matériel ou des principaux fournisseurs

Les ESCA actuelles de l'ACSTA viendront à échéance à la fin de mars 2024. Compte tenu de ce fait, l'organisation se concentre sur la mise en œuvre des nouvelles ESCA d'ici le 1^{er} avril 2024.

L'ACSTA a effectué la transition de l'entretien de la plupart de son matériel de contrôle de NAV CANADA à KPrime Technologies en 2023-2024. Bien que les chaînes d'approvisionnement des pièces du matériel de contrôle et les niveaux de dotation du fournisseur de services d'entretien se soient stabilisés au cours de la dernière année, certains secteurs continuent à poser un risque.

Risque lié aux relations avec les intervenants : Réputation de l'ACSTA

L'ACSTA mène ses activités dans un environnement fortement intégré et comprend qu'elle doit collaborer continuellement avec les partenaires du gouvernement et de l'industrie et les intervenants et mener des consultations auprès du grand public pour réussir.

L'organisation continue à prioriser une collaboration positive à l'intérieur de son cadre réglementaire et à travailler de près avec Transports Canada. L'ACSTA s'est engagée à collaborer avec tous ses partenaires pour améliorer les activités et l'expérience des passagers.

Veuillez noter que les risques financiers sont décrits à la section suivante, Aperçu financier.

Aperçu financier

Financement

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

Depuis 2015, le financement des activités de base de l'ACSTA a été assorti de financements supplémentaires pour maintenir ses opérations. Dans le cadre du budget de 2023, l'ACSTA a obtenu un financement pluriannuel pour 2024-2025 et 2025-2026. Un financement supplémentaire sera requis en 2026-2027 et au-delà afin que l'ACSTA puisse continuer à assurer la prestation des activités prévues à son mandat.¹

Plan financier

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

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

- Réaliser les activités obligatoires de l'ACSTA, notamment cibler un niveau de service relatif au temps d'attente selon lequel, en moyenne, 95 % des passagers attendent moins de 15 minutes avant d'être contrôlés dans les aéroports de classe 1 annuellement;
- Apporter continuellement des changements au contrôle des non-passagers afin de répondre aux modifications des mesures de sûreté à venir, établies par Transports Canada;
- Remplacer la technologie radioscopique actuelle aux points de CPE dans les principaux aéroports par la technologie de TDM, et introduire de nouvelles technologies et de nouveaux essais dans le cadre du plan de gestion du cycle de vie de l'ACSTA;
- Procéder à la recapitalisation et au remplacement des scanners corporels existants par la plus récente technologie qui utilise des algorithmes de détection améliorés, et poursuivre l'introduction du scanner corporel comme principal outil de contrôle aux points de CPE;
- 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.

¹ L'actuel manque à gagner pour la période de planification est de 2,2 milliards de dollars : 693,2 millions de dollars pour 2026-2027; 745,6 millions de dollars pour 2027-2028; et 795,7 millions de dollars pour 2028-2029.

Le tableau ci-après résume les résultats financiers pour 2022-2023, les résultats financiers prévus et le budget initial pour 2023-2024, ainsi que les budgets de fonctionnement et d'investissement pour 2024-2025 à 2028-2029 par activité de programme, selon le financement approuvé pour l'ACSTA.

Plan financier par programme (en milliers de dollars)	Montants réels 2022-2023	Prévisions 2023-2024	Budget 2023-2024	Planifié 2024-2025	Planifié 2025-2026	Planifié 2026-2027	Planifié 2027-2028	Planifié 2028-2029
Dépenses de fonctionnement								
CPE	536 071 \$	597 346 \$	572 481 \$	704 843 \$	682 666 \$	251 830 \$	251 830 \$	251 830 \$
CBE	121 011	136 444	138 918	146 210	147 085	70 538	70 538	70 538
CNP	141 524	153 997	203 206	191 684	214 041	74 526	74 526	74 526
CIZR	3 850	3 704	3 722	3 119	3 100	3 183	3 183	3 183
Services généraux	48 962	48 446	50 149	49 518	51 932	51 767	51 767	51 767
Total partiel	851 418 \$	939 937 \$	968 476 \$	1 095 374 \$	1 098 824 \$	451 844 \$	451 844 \$	451 844 \$
Revenus et autres produits	(2 405)	(1 464)	-	-	-	-	-	-
Dépenses de fonctionnement nettes financées par les crédits parlementaires	849 013 \$	938 473 \$	968 476 \$	1 095 374 \$	1 098 824 \$	451 844 \$	451 844 \$	451 844 \$
Dépenses d'investissement								
CPE	6 872 \$	41 940 \$	55 817 \$	49 955 \$	66 871 \$	64 428 \$	59 759 \$	71 125 \$
CBE	6 108	45 092	39 781	35 454	19 561	23 501	28 777	16 266
CNP	28	5 409	5 526	309	90	82	82	85
CIZR	370	3 040	2 263	778	597	532	518	525
Services généraux	3 073	3 521	2 649	10 404	9 381	5 457	4 864	5 999
Total partiel	16 451 \$	99 002 \$	106 036 \$	96 900 \$	96 500 \$	94 000 \$	94 000 \$	94 000 \$
Total des dépenses nettes financées par les crédits parlementaires	865 464 \$	1 037 475 \$	1 074 512 \$	1 192 274 \$	1 195 324 \$	545 844 \$	545 844 \$	545 844 \$

La section suivante présente les principaux points saillants du plan financier de l'ACSTA. Pour la période comprise entre 2026-2027 et 2028-2029, l'ACSTA nécessitera un financement supplémentaire afin de poursuivre ses activités obligatoires pendant ces exercices financiers.

2024-2025 à 2028-2029

Opérations de contrôle

Les services de contrôle nécessaires à l'exécution des programmes de CPE, de CBE et de CNP inscrits au mandat de l'ACSTA composent la grande partie de ses activités, et représentent donc la quasi-totalité de son budget de fonctionnement. Ces coûts sont principalement constitués des paiements versés à des tiers pour la prestation des services de contrôle effectués par les agents et agentes de contrôle.

Le plan financier prévoit l'augmentation des coûts des services de contrôle, qui est principalement due aux heures de contrôle supplémentaires requises afin de répondre à l'augmentation du trafic passagers et aux niveaux de service relatifs au temps d'attente

améliorés, et aux modifications à la norme visant le contrôle des non-passagers. Elle est également attribuable aux tendances inflationnistes des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle. Ces heures de contrôle supplémentaires nécessiteront l'embauche de nouveaux agents et agentes de contrôle au cours de la période de planification, ce qui créera des occasions d'emploi dans les collectivités canadiennes.

Initiatives nouvelles ou permanentes

Le plan financier de l'ACSTA met l'accent sur des investissements dans l'adoption accélérée de technologie nouvelle et avancée au cours de la période de planification, afin d'améliorer les activités et l'expérience des passagers. Ces investissements comprendront l'actuelle mise à niveau du matériel de contrôle existant avec les plus récents algorithmes de détection. Outre ces investissements, l'ACSTA collaborera avec Transports Canada en vue d'envisager la mise en œuvre du contrôle axé sur le risque, y compris les améliorations au programme Voyageur vérifié.

L'ACSTA investira dans plusieurs initiatives organisationnelles qui auront d'importantes répercussions sur ses activités. Ces investissements comprennent l'étude de l'application de techniques d'analytique avancée et de l'intelligence artificielle pour améliorer la surveillance, les activités de contrôle et les programmes de formation; la modernisation du modèle de prestation de services de la TI de l'ACSTA au moyen d'investissements stratégiques et de partenariats; et l'introduction de contrôles de cybersécurité supplémentaires pour renforcer les défenses en cybersécurité de l'organisation.

Gestion du cycle de vie des immobilisations et nouvelles technologies

L'introduction de matériel de contrôle de nouvelle génération en vue d'améliorer l'efficacité de la sûreté et l'expérience des passagers est une priorité pour les plans d'investissement de l'ACSTA au cours de la période de planification. Afin d'appuyer cette priorité, les plans de gestion du cycle de vie de l'ACSTA comprennent le remplacement de la technologie radioscopique existante aux points de CPE des principaux aéroports au cours des cinq à six prochaines années, ce qui diminuera les exigences en matière de retrait des effets personnels pour les passagers, tel que cela a été observé ou engagé par d'autres compétences, sous réserve de l'approbation de Transports Canada. Dans le cadre de ce programme, l'ACSTA remplacera également les appareils de radioscopie à vue unique par des appareils à vues multiples aux points de CNP et aux aéroports de classe 3. De plus, le plan d'investissement de l'ACSTA comprend le remplacement des scanners corporels existants par la plus récente technologie qui utilise des algorithmes de détection améliorés ainsi que le déploiement d'appareils supplémentaires pour le contrôle primaire. Le plan d'investissement de l'ACSTA prévoit aussi le déploiement de matériel de contrôle supplémentaire pour répondre au niveau de service relatif au temps d'attente de 95/15, l'ajout de voies ACSTA Plus et 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 de matériel de contrôle, l'ACSTA suit sa politique d'approvisionnement et de passation de marchés qui garantit la transparence et la cohérence dans l'établissement des exigences opérationnelles et des stratégies d'approvisionnement en matériel de contrôle. En ce qui a trait aux exigences particulières relatives au matériel de contrôle, ce dernier doit respecter les normes de rendement de Transports Canada en matière de détection, qui sont habituellement harmonisées à celles de la TSA ou de la CEAC. Les facteurs clés pris en compte dans le cadre d'une acquisition d'immobilisations comprennent des évaluations techniques, commerciales et financières qui garantissent que le matériel répond aux exigences fonctionnelles de l'ACSTA et offre un bon rapport qualité-prix.

Il importe de noter que les circonstances imprévues, y compris l'incertitude entourant les perturbations des chaînes d'approvisionnement et les retards possibles accusés par les partenaires de l'industrie alors qu'ils continuent à se concentrer sur la stabilité financière, peuvent influencer sur le calendrier des projets d'investissement et occasionner divers retards qui sont hors du contrôle de l'ACSTA. Par conséquent, l'organisation pourrait avoir besoin de reporter des fonds pour tenir compte de tout retard imprévu dans les projets d'immobilisations.

Hypothèses principales et risques financiers

Projections du trafic passagers – En 2024-2025, l'ACSTA s'attend à contrôler 73,1 millions de passagers, ce qui représente une augmentation d'environ 6 % par rapport aux niveaux de 2023-2024. Les projections actuelles du volume de passagers de l'ACSTA sont basées sur une série de scénarios prévisionnels relatifs aux passagers qui indiquent une augmentation continue des niveaux de trafic passagers au cours de la période de planification. Tout écart significatif des prévisions de l'ACSTA relatives aux passagers aura des répercussions notables sur les besoins financiers de l'organisation.

Dotation d'agents et d'agentes de contrôle – Le plan financier suppose que les fournisseurs de services de contrôle seront en mesure d'embaucher et de garder le nombre d'agents et d'agentes de contrôle nécessaire pour répondre au volume de passagers et de non-passagers au cours de l'horizon de planification. Si les défis liés au marché du travail persistent, les fournisseurs de services de contrôle pourraient avoir de la difficulté à embaucher le nombre d'agents et d'agentes de contrôle nécessaire, ce qui pourrait avoir des répercussions négatives sur les temps d'attente des passagers.

Niveau de service relatif au temps d'attente 95/15 – La capacité de l'ACSTA d'atteindre une cible de niveau de service relatif au temps d'attente est fortement tributaire de l'espace physique alloué aux voies de contrôle par les aéroports ou disponible dans ces derniers. Le plan financier suppose que l'espace physique dans les aéroports sera disponible afin d'y aménager des voies supplémentaires, le cas échéant, un facteur clé de l'atteinte de toute cible de niveau de service relatif au temps d'attente. L'exercice 2023-2024 représentait la période de mise en œuvre et le niveau de service relatif au temps d'attente ciblé de 95/15 devrait être atteint, en moyenne, sur une base annuelle dans les aéroports de classe 1 en 2024-2025. De plus, le plan

financier est fondé sur les opérations actuelles et ne prend pas en compte les changements inconnus apportés à l'environnement réglementaire ou opérationnel de l'ACSTA, y compris les éventuelles avancées futures dans les technologies de contrôle, qui peuvent augmenter ou diminuer l'efficacité avec laquelle le contrôle est effectué.

Inflation et taux de facturation – Bien que l'ACSTA subit des pressions inflationnistes dans l'ensemble des secteurs de l'organisation, les frais de main-d'œuvre représentent la plus grande source d'inflation dans ses activités courantes. Les taux contractuels utilisés dans le plan financier sont basés sur les modalités des contrats actuels et nouveaux de l'ACSTA, y compris les plus récents taux contractuels dans les nouvelles ESCA et le dernier contrat pour le déploiement de la technologie de TDM aux points de CPE. Tout changement significatif des hypothèses inflationnistes pourrait avoir d'importants effets sur les besoins financiers de l'ACSTA à l'avenir.

Taux de change – Les projections financières reflètent un taux de change américain projeté de 1,35 pour la période de panification, à l'exception des coûts liés à l'entretien pour 2024-2025, pour lesquels un taux de change d'environ 1,357 à 1,359 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 risque d'avoir d'importantes répercussions sur les besoins financiers de l'ACSTA.

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

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

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

ANNEXE A : Lettre des attentes du ministre

Le 24 mars 2023

Thao Pham

Présidente du Conseil d'administration

Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

Madame,

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

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

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

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

Amélioration de la prestation de services

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

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

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

Meilleure reddition de comptes et intégration avec les autres exploitants du secteur aérien

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

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

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

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

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

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

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Omar Alghabra', written in a cursive style.

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

ANNEXE B : 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 qui sont indépendants de la direction de l'organisation. Les associations des transporteurs aériens nomment deux membres et le Conseil des aéroports du Canada en nomme deux autres. Le Conseil d'administration et ses comités se rencontrent tous les trimestres et au besoin, afin de surveiller efficacement les activités et l'orientation stratégique de la société.

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

- Établir l'orientation stratégique de l'ACSTA par divers moyens, y compris par le biais de son plan d'entreprise annuel, et protéger ses ressources en approuvant les rapports annuels et les budgets d'investissement et de fonctionnement;
- Approuver le plan d'entreprise de l'ACSTA aux fins de recommandation au ministre;
- Assurer la réalisation du mandat de la société;
- Surveiller le rendement organisationnel;
- S'assurer que les principaux risques organisationnels sont définis et que les systèmes et mesures d'atténuation permettant de gérer ces risques sont en place;
- Approuver les objectifs du président et chef de la direction pour l'année et évaluer son rendement;
- Rédiger, modifier ou abroger des règlements administratifs;
- Examiner et approuver le plan de relève de la haute direction.

Comités du Conseil d'administration

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

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

En date du 30 septembre 2023, le Conseil d'administration de l'ACSTA était composé des membres que voici.

Membre du Conseil	Comité d'audit	Comité de GRHRR	Rémunération totale (cumul annuel de 2023-2024)	Date de nomination	Date d'expiration du mandat
Thao Pham, présidente du Conseil d'administration	X	X	17 580 \$	2023-03-14	2028-03-13
Sharon Duggan, présidente du Comité de GRHRR	X	X	9 525 \$	2018-02-21	2022-02-21
Diane Trenn, présidente du Comité d'audit <i>Nommée à titre de représentante du Conseil des aéroports du Canada</i>	X	X	9 135 \$	<i>Premier mandat : 2018-06-14</i> <i>Reconduction : 2022-10-28</i>	2026-10-28
Patricia Anne Kennedy <i>Nommée à titre de représentante de l'Association du transport aérien du Canada</i>	X	X	8 550 \$	<i>Premier mandat : 2015-03-26</i> <i>Reconduction : 2018-06-25</i>	2021-06-24
Rosemary Capparelli <i>Nommée à titre de représentante du Conseil national des lignes aériennes du Canada</i>	X		8 745 \$	2022-10-28	2026-10-28
Jennifer Sullivan <i>Nommée à titre de représentante du Conseil des aéroports du Canada</i>		X	7 965 \$	2022-10-28	2026-10-28
Melissa Coulson	X		8 550 \$	<i>Premier mandat : 2014-01-30</i> <i>Reconduction : 2018-02-21</i> <i>Reconduction modifiée : 2022-12-16</i>	2023-02-21
Jean-Philippe Brunet		X	7 575 \$	2018-02-21	2022-02-21
Gilles Lalonde	X		8 745 \$	<i>Premier mandat : 2018-02-21</i> <i>Reconduction : 2021-05-21</i>	2025-05-21
Penny Westman*		X	5 430 \$	2019-03-22	2023-03-22
Poste vacant					

*Le membre du Conseil d'administration est présentement en congé.

**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.

Le gouvernement du Canada a nommé une nouvelle présidente en 2023. Le mandat de cinq membres a expiré, mais ils demeurent membres du Conseil, et l'on compte actuellement une vacance. L'ACSTA demeure résolue à travailler avec Transports Canada afin d'appuyer des nominations en temps opportun par le gouvernement du Canada.

Équipe de la haute direction de l'ACSTA

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

Neil Parry	Vice-président principal, Opérations
Nancy Fitchett	Vice-présidente, Affaires organisationnelles et chef des services financiers
Denis Perron*	Vice-président et chef de la technologie par intérim
Lisa Hamilton	Vice-présidente, Services généraux, avocate générale et secrétaire de la société

* Philippe Johnston se joindra à l'ACSTA à titre de vice-président et chef de la technologie, le 30 janvier 2024.

Structure de rémunération des cadres de l'ACSTA

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

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

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

En 2023-2024, le salaire de base des postes de vice-présidence est entre 207 774 \$ et 373 994 \$. Les vice-présidents de l'ACSTA sont également admissibles à une rémunération incitative de l'ordre de 0 à 30 %, selon leur rendement.

Réunion publique annuelle

L'ACSTA a tenu sa réunion publique annuelle 2022-2023 au moyen d'une présentation audiovisuelle qui a été [publiée](#) sur le site Web de l'organisation le 26 juin 2023.

ANNEXE C : 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 ses partenaires.

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

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents (T2 2023-2024, à moins d'indication contraire)	Sources de données/influences
A. EXCELLENCE DU SERVICE ET INNOVATION CONTINUE					
OBJECTIF 1 : Assurer l'efficacité de la sûreté					
<i>Extrants</i> : Prévenir l'entrée d'articles interdits et non permis dans le système de transport aérien en appliquant systématiquement les services de contrôle de sûreté obligatoires de l'ACSTA.					
RISQUE ATTÉNUÉ : Risque lié aux services obligatoires – Capacités de détection et maintien de la garde et la surveillance des points de contrôle					
PRIORITÉ DU GOUVERNEMENT DU CANADA : Améliorer les services à la population canadienne					
Immédiat : Améliorer l'uniformité opérationnelle et la conformité.	<ul style="list-style-type: none"> Uniformité – Procédures de contrôle de sûreté 	<ul style="list-style-type: none"> 96 % 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration des résultats pour assurer l'uniformité des procédures de contrôle de sûreté 	<ul style="list-style-type: none"> 95 % 	<ul style="list-style-type: none"> Outil de surveillance des services et d'enregistrement des données (OSSED)
INITIATIVE CONNEXE : Continuer à étudier l'application de techniques d'analytique avancée et d'intelligence artificielle pour améliorer les programmes de surveillance et de formation.					
Intermédiaire/ultime : Améliorer la capacité des agents et agentes de contrôle à détecter les articles interdits et non permis et à prévenir leur entrée dans la zone réglementée et dans le système de transport aérien.	<ul style="list-style-type: none"> Efficacité globale en matière de sûreté 	<i>Ces renseignements ne peuvent être divulgués dans un document public en raison de leur classification de sécurité.</i>		<ul style="list-style-type: none"> Rendement relatif aux essais au CPE, au CNP et au CBE Note d'infraction Rendement du Système de projection d'images de menaces (TIPS) au CPE, au CNP et au CBE 	
INITIATIVES CONNEXES : Améliorer le contrôle au CPE; perfectionnement continu du matériel de contrôle existant au moyen des plus récents algorithmes de détection et mises à jour logicielles; améliorer davantage l'efficacité de la sûreté du matériel existant; continuer à étudier l'application de techniques d'analytique avancée et d'intelligence artificielle pour améliorer les programmes de surveillance et de formation.					

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
A. EXCELLENCE DU SERVICE ET INNOVATION CONTINUE					
OBJECTIF 2 : Efficience opérationnelle					
<i>Extrants</i> : Assurer l'efficience optimale du contrôle en mettant à profit les ressources disponibles, y compris le personnel, les systèmes et le matériel.					
RISQUES ATTÉNUÉS : Risque lié à la capacité – financement public adéquat; risque lié aux relations avec les intervenants – risque lié à la réputation					
PRIORITÉ DU GOUVERNEMENT DU CANADA : Améliorer les services à la population canadienne					
Immédiat : Assurer la dotation et la gestion de l'attrition du personnel des fournisseurs de services de contrôle.	<ul style="list-style-type: none"> Taux de roulement national des agents et agentes de contrôle Taux de réussite du Programme national de formation et de certification Cible d'embauche d'agents et d'agentes de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> S. O. 90 % La cible varie en fonction de la région et de l'aéroport 	<ul style="list-style-type: none"> Niveaux adéquats de dotation des agents et agentes de contrôle grâce à une étroite collaboration avec les fournisseurs de services de contrôle et Transports Canada Atteindre les cibles d'embauche d'agents et d'agentes de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> 7,3 % 90,5 % L'ACSTA est en bonne voie d'atteindre les cibles d'embauche 	<ul style="list-style-type: none"> Données des fournisseurs de services de contrôle Système de gestion de l'apprentissage Budget des paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle Temps de traitement pour que Transports Canada délivre les habilitations de sécurité
INITIATIVE CONNEXE : Ententes sur les services de contrôle aux aéroports; améliorer l'apprentissage continu et les processus aux fins du perfectionnement des agents et agentes de contrôle					
Intermédiaire : Améliorer l'analytique avancée et la modélisation pour optimiser le contrôle et l'efficience des points de contrôle.	<ul style="list-style-type: none"> Niveau de service relatif au temps d'attente (NSTA) 	<ul style="list-style-type: none"> Stabilité ou amélioration de l'exactitude des prévisions à court terme concernant les passagers 	<ul style="list-style-type: none"> Moyenne nationale de NSTA de 95/15 ou plus aux aéroports de classe 1 à compter de 2024-2025 	<ul style="list-style-type: none"> 93,7/15 	<ul style="list-style-type: none"> Données du SSCE sur les passagers contrôlés Temps d'attente des passagers, selon une moyenne annuelle pour l'ensemble des aéroports de classe 1 Horaires de vol
INITIATIVE CONNEXE : Améliorer le niveau de service relatif au temps d'attente; améliorer les modèles de prévision du trafic à court terme					

<p>Ultime :</p> <p>Atteindre le niveau de service relatif au temps d'attente ciblé, y compris le niveau cible financé par le gouvernement, et le niveau cible pendant les périodes de pointe.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • NSTA • NSTA en période de pointe 	<ul style="list-style-type: none"> • NSTA : 95/15² • NSTA en période de pointe : 85/15 <p>Amélioration mesurée au fil du temps</p> <ul style="list-style-type: none"> • NSTA maintenu à 95/15 ou plus au-delà de 2024-2025 • NSTA en période de pointe maintenu à 85/15 ou plus au-delà de 2024-2025 	<ul style="list-style-type: none"> • 93,7/15 • 86,4/15 	<ul style="list-style-type: none"> • Temps d'attente des passagers, selon une moyenne annuelle pour l'ensemble des aéroports de classe 1
<p>INITIATIVE CONNEXE : Niveau de service relatif au temps d'attente amélioré; amélioration du contrôle au CPE; programme Voyageur vérifié</p>				

² Les objectifs de rendement du NSTA ont été portés de 85/15 et 75/15 respectivement à 95/15 et 85/15 pour la période de planification.

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
A. EXCELLENCE DU SERVICE ET INNOVATION CONTINUE					
OBJECTIF 3 : Expérience exceptionnelle des passagers					
<i>Extrants</i> : Atteindre des niveaux élevés de satisfaction et de confiance des passagers dans leurs interactions avec l'ACSTA.					
RISQUE ATTÉNUÉ : Risque lié aux relations avec les intervenants – risque lié à la réputation					
PRIORITÉS DU GOUVERNEMENT DU CANADA : Améliorer les services à la population canadienne; contrôle qui respecte les valeurs de diversité et d'inclusion au Canada (accessibilité, langues officielles et ACS Plus); relations et réconciliation avec les Autochtones					
Immédiat : Accroître la sensibilisation des passagers aux processus de contrôle et à d'autres renseignements clés pour favoriser une tendance positive de l'expérience de contrôle. Accroître la sensibilisation et la compréhension de l'histoire autochtone et améliorer la formation sur le contrôle des objets sacrés et spirituels autochtones destinée au personnel de l'ACSTA et aux agents et agentes de contrôle.	<ul style="list-style-type: none"> Expérience globale des passagers 	<ul style="list-style-type: none"> 85 % 	<ul style="list-style-type: none"> Stratégie de service à la clientèle mise à jour et mise en œuvre, y compris l'engagement envers les passagers à l'égard du service à la clientèle Satisfaction accrue des passagers à l'égard de leur expérience de contrôle 	<ul style="list-style-type: none"> 90,3 % 	<ul style="list-style-type: none"> Sondages d'interrogation au passage des passagers dans les aéroports de classe 1
INITIATIVES CONNEXES : Appuyer les priorités du gouvernement du Canada (accessibilité, langues officielles, réconciliation avec les Autochtones, diversité et inclusion, etc.).					
Intermédiaire : Assurer la conformité aux règlements et aux responsabilités envers les passagers en vertu de la <i>Loi canadienne sur l'accessibilité</i> . Assurer la conformité aux exigences et aux responsabilités envers les passagers en vertu de la <i>Loi sur les langues officielles</i> .	<ul style="list-style-type: none"> Rétroaction des passagers sur l'accessibilité Rétroaction des passagers sur les langues officielles 	<ul style="list-style-type: none"> Conformité 	<ul style="list-style-type: none"> Conformité Réduction des plaintes au fil du temps 	En cours	<ul style="list-style-type: none"> Rétroaction des passagers Résultats des vérifications Données liées aux plaintes Résultats de l'autoévaluation du Modèle de maturité des langues officielles
INITIATIVES CONNEXES : Demeurer résolu à mettre en œuvre le plan d'accessibilité de l'ACSTA; s'efforcer de respecter les obligations et les attentes en matière de langues officielles.					

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
<p>Ultime :</p> <p>Atteindre des niveaux constants et élevés de satisfaction des passagers à l'égard de leur expérience de contrôle de sûreté.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Expérience globale des passagers 	<ul style="list-style-type: none"> Expérience globale des passagers : 85 % 	<ul style="list-style-type: none"> Expérience globale des passagers constamment égale ou supérieure à la cible dans les aéroports de classe 1 	<ul style="list-style-type: none"> 90,3 % 	<ul style="list-style-type: none"> Sondages d'interrogation au passage des passagers dans les aéroports de classe 1
<p>INITIATIVES CONNEXES : Appuyer les priorités du gouvernement du Canada (accessibilité, langues officielles, réconciliation avec les Autochtones, diversité et inclusion, etc.); améliorer davantage l'expérience de contrôle de sûreté en intégrant de nouvelles technologies.</p>					
<p>B. EFFECTIF DIVERSIFIÉ ET ENGAGÉ</p>					
<p>OBJECTIF 1 : Milieu de travail inclusif et diversifié</p>					
<p><i>Extrants :</i> 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.</p>					
<p>RISQUES ATTÉNUÉS : Risque lié aux ressources humaines – recrutement et maintien en poste du personnel; risque lié à la capacité – capacité du personnel de l'ACSTA</p>					
<p>PRIORITÉS DU GOUVERNEMENT DU CANADA : Diversité et équité en matière d'emploi; protection des deux langues officielles</p>					
<p>Immédiat/intermédiaire/ultime :</p> <p>Prendre des mesures pour aider les employés nommés pour une période déterminée (le cas échéant) ou indéterminée à satisfaire aux exigences linguistiques de leur poste grâce à la formation en langue seconde.</p> <p>Promouvoir l'utilisation des deux langues officielles dans les milieux de travail de l'ACSTA.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de membres du personnel nommés pour une période déterminée ou indéterminée qui satisfont aux exigences linguistiques dans des postes désignés bilingues Rétroaction du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> Court terme : 75 % Long terme : 85 % 	<ul style="list-style-type: none"> Pourcentage de membres du personnel qui satisfont aux exigences linguistiques de leur poste égal ou supérieur à l'objectif fixé Rétroaction favorable du personnel concernant l'utilisation des deux langues officielles dans les milieux de travail de l'ACSTA 	<ul style="list-style-type: none"> 60,1 % 	<ul style="list-style-type: none"> Résultats des évaluations linguistiques du personnel (base de données des ressources humaines) Rapport annuel sur les langues officielles Sondages sur la culture auprès du personnel
<p>INITIATIVES CONNEXES : Appuyer les priorités du gouvernement du Canada (accessibilité, langues officielles, réconciliation avec les Autochtones, diversité et inclusion, etc.); promouvoir l'utilisation des deux langues officielles en milieu de travail; mettre en œuvre le plan stratégique des ressources humaines et le plan des effectifs</p>					

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
<p>Intermédiaire/ultime :</p> <p>Accroître la représentation de l'effectif de l'ACSTA parmi les groupes désignés.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Données démographiques sur la main-d'œuvre, y compris les femmes (F), les Autochtones (A), les minorités visibles (MV) et les personnes handicapées (PH) 	<p>Cibles relatives aux données démographiques sur l'effectif :³</p> <ul style="list-style-type: none"> F : 48,2 % PH : 9,1 % A : 4,0 % MV : 21,3 % <p>Répartition du roulement par groupe désigné :³</p> <ul style="list-style-type: none"> F : 45,8 % PH : 1,8 % A : 1,8 % MV : 21,7 % 	<ul style="list-style-type: none"> Représentation accrue parmi les groupes désignés grâce à des méthodes plus diversifiées d'attraction de candidats Données démographiques égales ou supérieures à la cible au sein de l'ACSTA 	<p>Données démographiques sur l'effectif :</p> <ul style="list-style-type: none"> F : 44,7 % PH : 3,3 % A : 2,1 % MV : 24,1 % <p>Répartition du roulement par groupe désigné (exercice 2022-2023) :</p> <ul style="list-style-type: none"> F : 59,5 % PH : 2,7 % A : 0 % MV : 13,2 % 	<ul style="list-style-type: none"> Données démographiques sur l'effectif Rapport annuel sur l'équité en matière d'emploi
<p>INITIATIVES CONNEXES : Appuyer les priorités du gouvernement du Canada (accessibilité, langues officielles, réconciliation avec les Autochtones, etc.); appliquer des pratiques en matière de ressources humaines qui favorisent la diversité dans l'embauche, la rémunération et l'avancement; mettre en œuvre le plan d'équité en matière d'emploi et le plan d'équité salariale; mettre en œuvre le plan d'action de l'Analyse comparative entre les sexes Plus (ACS Plus); faire progresser l'intégration de l'ACS Plus; soutenir les initiatives en milieu de travail qui comprennent et acceptent la diversité.</p>					

³ Les cibles de répartition du roulement par groupe désigné et par données démographiques sur l'effectif sont sujettes à changement sur une base annuelle.

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
OBJECTIF 2 : Engagement et soutien du personnel					
<i>Extrants</i> : 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 du personnel, ainsi qu'en célébrant les réalisations individuelles et collectives.					
RISQUES ATTÉNUÉS : Risque lié aux ressources humaines – recrutement et maintien en poste du personnel; risque lié à la capacité – capacité du personnel de l'ACSTA					
PRIORITÉ DU GOUVERNEMENT DU CANADA : Diversité et équité en matière d'emploi					
<p>Immédiat :</p> <p>Utiliser des pratiques d'embauche efficaces et des services professionnels pour s'assurer que le personnel et les gestionnaires disposent des ressources dont ils ont besoin pour réussir dans leurs rôles.</p> <p>INITIATIVES CONNEXES :</p> <ul style="list-style-type: none"> Utiliser des approches responsables et durables de la gestion de la charge de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> Utilisation stratégique des ressources nommées pour une durée déterminée et des services professionnels 	<ul style="list-style-type: none"> Stabilité ou amélioration de la satisfaction du personnel Taux d'attrition annuel : 8,0 % 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau élevé de satisfaction du personnel 	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction du personnel (exercice 2022-2023) : 86 % Attrition (exercice 2022-2023) : 7,9 % 	<ul style="list-style-type: none"> Sondages menés auprès du personnel Taux d'attrition
<p>Intermédiaire :</p> <p>Mettre en œuvre des initiatives et des activités qui soutiennent la santé mentale et le bien-être du personnel.</p> <p>INITIATIVES CONNEXES :</p> <ul style="list-style-type: none"> Promouvoir un lieu de travail flexible et équitable qui répond aux besoins du personnel tout en tenant compte des objectifs organisationnels. Soutenir le bien-être du personnel à tous les niveaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Recours aux mesures de soutien en milieu de travail et optimisation du modèle de lieu de travail flexible pour répondre aux besoins du personnel, tout en respectant les exigences du poste 	<ul style="list-style-type: none"> Stabilité ou amélioration de la satisfaction du personnel Absentéisme : 12 jours Taux d'attrition annuel : 8,0 % 	<ul style="list-style-type: none"> Niveau élevé de satisfaction du personnel Peu d'absentéisme Mise en œuvre de ressources pour le personnel en matière de santé mentale et de bien-être 	<ul style="list-style-type: none"> Satisfaction du personnel (exercice 2022-2023) : 86 % Absentéisme (exercice 2022-2023) : 9,5 jours Attrition (exercice 2022-2023) : 7,9 % 	<ul style="list-style-type: none"> Sondages menés auprès du personnel Taux d'attrition

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
OBJECTIF 3 : Leadership collaboratif					
<i>Extrants</i> : Exemplifier les approches créatives d'amélioration continue, d'innovation et de collaboration et appuyer activement ces dernières.					
RISQUE ATTÉNUÉ : Risque lié aux ressources humaines – recrutement et maintien en poste du personnel					
PRIORITÉ DU GOUVERNEMENT DU CANADA : Améliorer les services à la population canadienne					
Immédiat : Planifier les principes de leadership et les programmes d'introduction au leadership afin d'offrir des possibilités fondamentales de croissance et d'apprentissage aux leaders de l'ACSTA.	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration de plans Exécution de plans 	<ul style="list-style-type: none"> Élaboration et exécution réussies du plan pour les programmes de leadership 	<ul style="list-style-type: none"> Possibilités accrues de croissance et de perfectionnement professionnel grâce aux programmes de leadership de l'ACSTA 	En cours	<ul style="list-style-type: none"> Sondages menés auprès du personnel Rétroaction du Conseil d'administration
INITIATIVE CONNEXE : Élargir la mise en œuvre des programmes de leadership					
Intermédiaire/ultime : Promouvoir l'innovation parmi le personnel et la direction, en favorisant une vision et des comportements qui soutiennent une culture transformatrice.	<ul style="list-style-type: none"> Améliorations apportées aux moyens actuels (Forum des dirigeants de l'ACSTA, journée de réflexion du personnel, communications au personnel) Engagement des dirigeants à rester à l'affût des besoins de la main-d'œuvre 	<ul style="list-style-type: none"> Amélioration complète des véhicules existants 	<ul style="list-style-type: none"> Sensibilisation accrue de l'organisation aux projets et aux programmes liés à la création d'un environnement inclusif et sans obstacle Amélioration des résultats des sondages auprès du personnel au fil du temps 	En cours	<ul style="list-style-type: none"> Sondages menés auprès du personnel Rétroaction du Conseil d'administration
INITIATIVE CONNEXE : Continuer à promouvoir une culture d'innovation.					

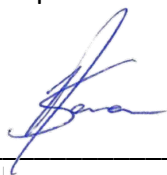
Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
C. PARTENARIATS EFFICACES ET PROACTIFS					
OBJECTIF 1 : Collaboration avec l'industrie et le gouvernement					
<i>Extrants</i> : Établir et entretenir des relations de travail solides et positives entre l'ACSTA, ses partenaires et le gouvernement du Canada afin d'accomplir des progrès dans l'atteinte des objectifs et des intérêts communs.					
RISQUE ATTÉNUÉ : Risque lié aux relations avec les intervenants – réputation de l'ACSTA					
PRIORITÉ DU GOUVERNEMENT DU CANADA : Améliorer les services à la population canadienne, la responsabilisation et l'intégration aux autres exploitants du secteur aérien					
Immédiat/intermédiaire/ultime : Continuer de favoriser des partenariats proactifs avec les intervenants de l'industrie et du gouvernement, grâce à un engagement réciproque et mutuel.	<ul style="list-style-type: none"> 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 	<ul style="list-style-type: none"> Approche proactive des partenariats Relations étroites, respectueuses et productives Réponse rapide et significative aux demandes de l'industrie 	<ul style="list-style-type: none"> Relations proactives et productives avec les intervenants Approche collaborative pour contribuer aux priorités du gouvernement Délais de réponse efficaces aux demandes des intervenants Engagement réciproque et mutuel et échange d'information entre tous les partenaires et les intervenants du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> Travailler en étroite collaboration avec les administrations aéroportuaires sur des solutions innovantes telles que la TDM, le scanner corporel, le programme Voyageur vérifié et les logiciels non sexistes. Engagement actif avec les associations du secteur pour discuter des défis. Renforcement de l'engagement avec Transports Canada à tous les niveaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Consultations et commentaires de l'industrie Ententes négociées pour l'amélioration du contrôle de sûreté fondé sur le principe de recouvrement des coûts, s'il y a lieu
INITIATIVES CONNEXES : Travailler en collaboration avec les administrations aéroportuaires pour évaluer et normaliser les approches relatives à l'aménagement des files d'attente; continuer de travailler avec les homologues de la Transportation Security Administration des États-Unis afin d'établir une reconnaissance mutuelle des procédures de contrôle, en particulier pour les voyageurs vérifiés.					

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
OBJECTIF 2 : Relations avec la communauté					
<i>Extrants</i> : Établir et entretenir des relations étroites et favorables avec les intervenants clés dans la communauté en général.					
RISQUE ATTÉNUÉ : Risque lié aux relations avec les intervenants – réputation de l'ACSTA					
PRIORITÉ DU GOUVERNEMENT DU CANADA : Améliorer les services à la population canadienne					
Immédiat/intermédiaire/ultime : Continuer d'accorder la priorité à la prestation d'une expérience positive aux passagers grâce à des communications efficaces avec le public voyageur.	<ul style="list-style-type: none"> • Processus formels et informels bien établis de rétroaction recueillie à partir de consultations avec les voyageurs • Moyens efficaces de communiquer avec les voyageurs • Expérience globale des passagers 	<ul style="list-style-type: none"> • Relations étroites, respectueuses et productives • Réponse rapide et significative aux demandes et aux plaintes du public et de la communauté • Expérience globale des passagers : 85 % 	<ul style="list-style-type: none"> • Résultats liés à l'expérience globale des passagers égaux ou supérieurs à la cible • Réputation positive pour l'engagement communautaire et les communications 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultations liées au plan d'accessibilité • Consultations avec les groupes culturels • Expérience globale des passagers : 90,3 % 	<ul style="list-style-type: none"> • Consultations et communications avec les intervenants • Demandes de renseignements, suggestions et plaintes du public et des passagers

Résultats	Mesures de rendement et statistiques clés	Cible	Résultats escomptés	Résultats récents	Sources de données/influences
<p>Immédiat/intermédiaire/ultime :</p> <p>Collaborer avec les principaux intervenants, y compris Transports Canada et les partenaires de l'industrie, afin d'atteindre des objectifs communs.</p>	<ul style="list-style-type: none"> Processus formels et informels bien établis de communication et de rétroaction avec les intervenants de la communauté 	<ul style="list-style-type: none"> Relations étroites, respectueuses et productives Réponse rapide et significative aux demandes et aux plaintes du public et de la communauté Soutien des priorités et des objectifs du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> Relations collaboratives avec les principaux intervenants Travaux continus à l'appui des priorités et des objectifs du gouvernement 	<ul style="list-style-type: none"> Travailler en étroite collaboration avec les administrations aéroportuaires sur des solutions innovantes telles que la TDM, le scanner corporel, le programme Voyageur vérifié et les logiciels non sexistes. Engagement actif avec les associations du secteur pour discuter des défis. Renforcement de l'engagement avec Transports Canada à tous les niveaux. 	<ul style="list-style-type: none"> Consultations et communications avec les intervenants
<p>INITIATIVES CONNEXES : Appuyer les priorités et les objectifs du gouvernement du Canada; travailler en collaboration avec les administrations aéroportuaires pour évaluer et normaliser les approches relatives à l'aménagement des files d'attente; continuer de travailler avec les homologues de la Transportation Security Administration des États-Unis afin d'établir une reconnaissance mutuelle des procédures de contrôle, en particulier pour les voyageurs vérifiés.</p>					

Engagement de la présidente et chef de la direction

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



Nada Semaan

Présidente et chef de la direction

Administration canadienne de la sûreté du transport aérien

Sept. 19, 2024

Date

ANNEXE D : Attestation de la chef des services financiers

En ma qualité de chef des services financiers de l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA), responsable devant le Conseil d'administration de l'ACSTA par l'entremise de la chef de la direction, j'ai examiné le Plan d'entreprise et les budgets 2024-2025 – 2028-2029, ainsi que d'autres renseignements jugés pertinents, et ce, à la date de signature indiquée ci-dessous. Cet examen de diligence raisonnable m'a permis d'arriver aux conclusions suivantes :

1. La nature et la portée des renseignements financiers et connexes sont raisonnablement décrites, et les hypothèses ayant une incidence importante sur les exigences financières associées ont été indiquées et sont étayées.
2. Les risques importants ayant une incidence sur les besoins financiers, la vulnérabilité des besoins financiers à la modification des principales hypothèses et les stratégies d'atténuation des risques connexes ont été communiqués.
3. Les exigences en matière de ressources financières ont été communiquées, et elles cadrent avec les hypothèses avancées. Des options visant à contenir les coûts ont été envisagées.
4. Le financement n'est pas suffisant pour répondre aux besoins financiers pour la durée prévue du plan d'entreprise. Il faut cependant tenir compte de l'observation que voici, à savoir que le financement des activités de base de l'ACSTA pour 2026-2027 à 2028-2029 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

2024-09-16

Date

ANNEXE E : États financiers et budgets

Faits saillants des états financiers

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

Aliénations

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

État de la situation financière

État de la situation financière	Montants réels	Prévisions	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
(en milliers de dollars)	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
ACTIFS							
Actifs courants							
Trésorerie	13 785 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$
Clients et autres débiteurs	129 477	164 311	188 881	189 329	86 061	86 061	86 061
Stocks	11 419	12 786	11 238	10 603	9 800	9 513	8 389
Dépenses payées d'avance	7 834	8 062	4 184	5 645	5 799	5 958	6 136
Actifs financiers dérivés	22	24	-	-	-	-	-
	162 537 \$	195 183 \$	214 303 \$	215 577 \$	111 660 \$	111 532 \$	110 586 \$
Actifs non courants							
Immobilisations corporelles et incorporelles							
Liées aux SDE	359 358 \$	410 194 \$	444 175 \$	481 498 \$	514 817 \$	543 008 \$	565 192 \$
Non liées aux SDE	20 729	24 664	36 582	38 783	35 971	31 764	27 802
	380 087 \$	434 858 \$	480 757 \$	520 281 \$	550 788 \$	574 772 \$	592 994 \$
Actifs au titre de droits d'utilisation	13 581	16 588	11 869	10 173	8 475	9 482	7 769
Actif au titre des avantages du personnel	52 104	61 281	59 182	56 278	53 373	50 468	47 564
	608 309 \$	707 910 \$	766 111 \$	802 309 \$	724 296 \$	746 254 \$	758 913 \$
PASSIFS							
Passifs courants							
Fournisseurs et autres créditeurs	141 890 \$	174 652 \$	199 222 \$	199 670 \$	96 402 \$	96 402 \$	96 402 \$
Retenues de garantie	1 818	-	-	-	-	-	-
Obligations locatives	1 777	3 070	1 662	1 822	1 853	1 935	1 829
Financement public différé lié aux charges d'exploitation	19 253	20 848	15 422	16 248	15 599	15 471	14 525
	164 738 \$	198 570 \$	216 306 \$	217 740 \$	113 854 \$	113 808 \$	112 756 \$
Passifs non courants							
Obligations locatives	12 708 \$	15 729 \$	12 173 \$	10 390 \$	8 574 \$	9 417 \$	7 671 \$
Financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	379 180	434 053	480 038	519 648	550 241	574 311	592 614
Passif au titre des avantages du personnel	16 544	15 506	16 485	17 464	18 442	19 421	20 400
Passif financier dérivé	10	-	-	-	-	-	-
	408 442 \$	465 288 \$	508 696 \$	547 502 \$	577 257 \$	603 149 \$	620 685 \$
Capitaux propres							
Surplus accumulé	35 129 \$	44 052 \$	41 109 \$	37 067 \$	33 185 \$	29 297 \$	25 472 \$
	608 309 \$	707 910 \$	766 111 \$	802 309 \$	724 296 \$	746 254 \$	758 913 \$

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)	2022-2023	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
Charges							
Contrôle préembarquement	543 038 \$	603 572 \$	717 011 \$	697 950 \$	271 690 \$	275 705 \$	280 553 \$
Contrôle des bagages enregistrés	151 511	166 913	179 705	182 670	107 514	109 154	110 525
Contrôle des non-passagers	143 081	155 350	194 245	216 005	76 231	76 097	76 066
Programme de carte d'identité pour les zones réglementées	4 595	4 651	4 740	4 731	4 854	4 888	4 962
Services généraux	52 629	51 964	58 540	57 055	59 042	59 505	59 778
Total des charges	894 854 \$	982 450 \$	1 154 241 \$	1 158 411 \$	519 331 \$	525 349 \$	531 884 \$
Autres charges (produits)							
Perte de valeur d'immobilisations corporelles	(390) \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Pertes (gains) de change	(971)	(20)	-	-	-	-	-
Charges financières	271	506	643	519	451	441	428
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	38	-	-	-	-	-	-
Gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	3	-	-	-	-	-	-
(Gain) perte net sur la juste valeur des instruments financiers dérivés	28	(12)	24	-	-	-	-
Gain sur annulation de baux	-	-	(250)	-	-	-	-
Total des autres charges (produits)	(1 021) \$	474 \$	417 \$	519 \$	451 \$	441 \$	428 \$
Revenus							
Produits financiers	2 354 \$	1 483 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Services de contrôle – supplémentaires	70	-	-	-	-	-	-
Autres produits	32	14	-	-	-	-	-
Total des revenus	2 456 \$	1 497 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Performance financière avant le financement public	891 377 \$	981 427 \$	1 154 658 \$	1 158 930 \$	519 782 \$	525 790 \$	532 312 \$
Financement public							
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	848 001 \$	936 878 \$	1 100 800 \$	1 097 998 \$	452 493 \$	451 972 \$	452 790 \$
Crédits parlementaires pour les paiements de loyers	3 435	2 122	3 713	2 177	2 272	2 295	2 364
Amortissement du financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	40 415	42 007	47 202	54 713	61 135	67 635	73 333
Total du financement public	891 851 \$	981 007 \$	1 151 715 \$	1 154 888 \$	515 900 \$	521 902 \$	528 487 \$
Performance financière	474 \$	(420) \$	(2 943) \$	(4 042) \$	(3 882) \$	(3 888) \$	(3 825) \$
Autres éléments du résultat global							
Éléments qui ne sera pas reclassé ultérieurement dans la performance financière							
Réévaluation des régimes à prestations définies	(3 119) \$	9 343 \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Total du résultat global	(2 645) \$	8 923 \$	(2 943) \$	(4 042) \$	(3 882) \$	(3 888) \$	(3 825) \$
Capitaux propres							
Surplus accumulé à l'ouverture de l'exercice	37 774 \$	35 129 \$	44 052 \$	41 109 \$	37 067 \$	33 185 \$	29 297 \$
Total du résultat global	(2 645)	8 923	(2 943)	(4 042)	(3 882)	(3 888)	(3 825)
Surplus accumulé à la clôture de l'exercice	35 129 \$	44 052 \$	41 109 \$	37 067 \$	33 185 \$	29 297 \$	25 472 \$

État des flux de trésorerie

État des flux de trésorerie (en milliers de dollars)	Montants réels 2022-2023	Prévisions 2023-2024	Planifié 2024-2025	Planifié 2025-2026	Planifié 2026-2027	Planifié 2027-2028	Planifié 2028-2029
Flux de trésorerie liés aux :							
Activités d'exploitation							
Performance financière	474 \$	(420) \$	(2 943) \$	(4 042) \$	(3 882) \$	(3 888) \$	(3 825) \$
Éléments sans effet sur la trésorerie :							
Amortissement	44 294	45 021	50 363	56 530	62 955	69 493	75 211
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	38	-	-	-	-	-	-
Variation de la juste valeur des instruments financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	28	(12)	24	-	-	-	-
Autres transactions sans effet sur la trésorerie	23	-	-	-	-	-	-
Gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	3	-	-	-	-	-	-
Amortissement du financement public différé lié aux dépenses en immobilisations	(40 415)	(42 007)	(47 202)	(54 713)	(61 135)	(67 635)	(73 333)
Actif (passif) net au titre des avantages du personnel	(836)	(872)	3 078	3 883	3 883	3 884	3 883
Perte de valeur d'immobilisations corporelles	(390)	-	-	-	-	-	-
Gain sur annulation de baux	-	-	(250)	-	-	-	-
Variation nette des soldes du fonds de roulement	3 371	(2 071)	-	-	-	-	-
	6 590 \$	(361) \$	3 070 \$	1 658 \$	1 821 \$	1 854 \$	1 936 \$
Activités d'investissement							
Crédits parlementaires reçus pour le financement d'immobilisations	12 500 \$	96 880 \$	93 187 \$	94 323 \$	91 728 \$	91 705 \$	91 636 \$
Acquisition d'immobilisations corporelles et incorporelles :							
Matériel lié aux SDE	(7 308)	(89 208)	(75 224)	(83 562)	(85 044)	(85 624)	(84 597)
Matériel non lié aux SDE	(2 408)	(9 474)	(17 963)	(10 761)	(6 684)	(6 081)	(7 039)
	2 784 \$	(1 802) \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Activités de financement							
Paiement du capital des obligations locatives	(3 170) \$	(1 622) \$	(3 070) \$	(1 658) \$	(1 821) \$	(1 854) \$	(1 936) \$
	(3 170) \$	(1 622) \$	(3 070) \$	(1 658) \$	(1 821) \$	(1 854) \$	(1 936) \$
Diminution de la trésorerie	6 204 \$	(3 785) \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
Trésorerie à l'ouverture de l'exercice	7 581 \$	13 785 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$
Trésorerie à la clôture de l'exercice	13 785 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$	10 000 \$

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

Rapprochement de la performance financière et des crédits parlementaires utilisés pour le financement des charges d'exploitation (en milliers de dollars)	Montants réels 2022-2023	Prévisions 2023-2024	Planifié 2024-2025	Planifié 2025-2026	Planifié 2026-2027	Planifié 2027-2028	Planifié 2028-2029
Performance financière avant le financement public	891 377 \$	981 427 \$	1 154 658 \$	1 158 930 \$	519 782 \$	525 790 \$	532 312 \$
Charges sans effet sur la trésorerie							
Amortissement	(44 294)	(45 021)	(50 363)	(56 530)	(62 955)	(69 493)	(75 211)
Perte de valeur d'immobilisations corporelles	390	-	-	-	-	-	-
Perte de change hors trésorerie comptabilisé en performance financière	26	88	-	-	-	-	-
Radiation d'immobilisations corporelles et incorporelles	(38)	-	-	-	-	-	-
Charges financières sans effet sur la trésorerie en lien avec les baux	(265)	(500)	(643)	(519)	(451)	(441)	(428)
Charges au titre des avantages du personnel	836	872	(3 078)	(3 883)	(3 883)	(3 884)	(3 883)
Gain sur la sortie d'immobilisations corporelles	(3)	-	-	-	-	-	-
Variation de la juste valeur des instruments financiers à la juste valeur par le biais du résultat net	(28)	12	(24)	-	-	-	-
Gain sur annulation de baux	-	-	250	-	-	-	-
Crédits parlementaires pour les charges d'exploitation	848 001 \$	936 878 \$	1 100 800 \$	1 097 998 \$	452 493 \$	451 972 \$	452 790 \$
Autres éléments affectant le financement							
Variation nette des dépenses payées d'avance et des stocks	1 012 \$	1 595 \$	(5 426) \$	826 \$	(649) \$	(128) \$	(946) \$
Total des crédits parlementaires utilisés pour le financement des charges d'exploitation	849 013 \$	938 473 \$	1 095 374 \$	1 098 824 \$	451 844 \$	451 844 \$	451 844 \$

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 2026-2027 et au-delà sera ramené au financement des activités de base de l'Administration. 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 que l'organisation 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)	2022-2023	2023-2024	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
DÉPENSES DE FONCTIONNEMENT								
Services de contrôle et autres coûts connexes	713 568	785 728	814 966	936 640	937 768	289 844	289 844	289 844
Exploitation et entretien du matériel	42 097	52 960	50 455	56 780	55 339	56 000	56 000	56 000
Soutien des programmes et services généraux	95 753	101 249	103 055	101 954	105 717	106 000	106 000	106 000
TOTAL PARTIEL	851 418 \$	939 937 \$	968 476 \$	1 095 374 \$	1 098 824 \$	451 844 \$	451 844 \$	451 844 \$
Revenus et autres produits	(2 405)	(1 464)	-	-	-	-	-	-
TOTAL	849 013 \$	938 473 \$	968 476 \$	1 095 374 \$	1 098 824 \$	451 844 \$	451 844 \$	451 844 \$

Résultats financiers pour 2023-2024

Les dépenses de fonctionnement nettes sont estimées à 938,5 millions de dollars, un montant inférieur de 30,0 millions de dollars au budget du plan d'entreprise de 968,5 millions de dollars. Le facteur ayant contribué à cet écart est la baisse des dépenses due à une vision révisée des dépenses au titre de la mise en œuvre des modifications au contrôle des non-passagers. Ces économies sont partiellement compensées par l'intégration d'agents de contrôle afin de garantir la réussite des opérations estivales, de soutenir l'amélioration des niveaux de service relatifs au temps d'attente et de se préparer en vue des modifications au contrôle des non-passagers.

Points saillants du plan financier de 2024-2025 à 2028-2029

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

Les dépenses liées à l'exploitation et l'entretien du matériel comprennent les coûts du soutien pour le matériel 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, en plus des coûts de soutien à l'entretien plus élevés en raison du contrat de l'ACSTA avec le nouveau fournisseur de services d'entretien. En outre, le déploiement de nouvelles technologies plus avancées nécessitera de la formation pour le fournisseur de services d'entretien de l'ACSTA.

Le poste Soutien des programmes et services généraux comprend les salaires et les avantages sociaux pour appuyer la main-d'œuvre de l'ACSTA. Au cours de la période de planification quinquennale, les besoins financiers augmentent en raison de la hausse du taux d'inflation et d'autres coûts liés au soutien de diverses initiatives organisationnelles, y compris la modernisation de la TI et la cybersécurité. Le nombre de membres du personnel de l'ACSTA nommés pour une période indéterminée augmente au cours de la période de planification dans le but d'appuyer les priorités et les initiatives clés.

Budget d'investissement

Plan d'investissement par initiative principale	Montants réels	Prévisions	Budget	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié	Planifié
(en milliers de dollars)	2022-2023	2023-2024	2023-2024	2024-2025	2025-2026	2026-2027	2027-2028	2028-2029
DÉPENSES D'INVESTISSEMENT								
Matériel lié aux systèmes de détection d'explosifs (SDE)								
CPE	4 596	37 478	45 269	40 513	64 590	61 679	56 990	68 488
CBE	6 012	44 625	39 681	34 711	18 972	23 365	28 634	16 109
CNP	-	5 303	5 303	-	-	-	-	-
Total pour le matériel lié aux SDE	10 608 \$	87 406 \$	90 253 \$	75 224 \$	83 562 \$	85 044 \$	85 624 \$	84 597 \$
Matériel non lié aux SDE								
CPE	2 276	4 462	10 548	9 442	2 281	2 749	2 769	2 637
CBE	96	467	100	743	589	136	143	157
CNP	28	106	223	309	90	82	82	85
CIZR	370	3 040	2 263	778	597	532	518	525
Services généraux	3 073	3 521	2 649	10 404	9 381	5 457	4 864	5 999
Total pour le matériel non lié aux SDE	5 843 \$	11 596 \$	15 783 \$	21 676 \$	12 938 \$	8 956 \$	8 376 \$	9 403 \$
TOTAL	16 451 \$	99 002 \$	106 036 \$	96 900 \$	96 500 \$	94 000 \$	94 000 \$	94 000 \$

Résultats financiers pour 2023-2024

Les dépenses d'investissement nettes sont estimées à 99,0 millions de dollars, un montant inférieur de 7,0 millions de dollars au budget du plan d'entreprise de 106,0 millions de dollars. Cette diminution est principalement liée aux retards dans des projets d'investissement découlant des calendriers d'aéroports révisés et de problèmes dans la chaîne d'approvisionnement éprouvés par les fournisseurs de l'ACSTA. En raison de ces retards, l'ACSTA pourrait chercher à obtenir l'approbation de Finances Canada pour reporter des fonds d'investissement de 2023-2024 à 2024-2025. Le report potentiel de fonds n'est pas prévu dans le budget d'investissement pour 2024-2025.

Les priorités clés en ce qui concerne les dépenses d'investissement en 2023-2024 comprennent la poursuite de deux projets d'envergure pour la gestion du cycle de vie des SDE au cours des futures périodes de planification. Ces programmes ont pour but de mettre à niveau tous les

scanners corporels existants en les remplaçant par la plus récente technologie aux points de CPE, et de remplacer les appareils de radioscopie existants pour les bagages surdimensionnés au CBE par des appareils à technologie de TDM. De plus, l'ACSTA a commencé à déployer le matériel de désinfection par lumière ultraviolette aux voies ACSTA Plus des principaux aéroports et a remplacé les lecteurs mobiles du programme de CIZR qui ont atteint la fin de leur cycle de vie utile.

Points saillants du plan financier de 2024-2025 à 2028-2029

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 2024-2025 à 2028-2029, le plan d'investissement pour le CPE comprend le remplacement du matériel radioscopique au CPE par du matériel de TDM à compter de 2024-2025, le déploiement de voies de CPE supplémentaires pour répondre à un niveau de service relatif au temps d'attente de 95/15, de même que le remplacement de tous les scanners corporels existants. Au CBE, les appareils de radioscopie existants pour les bagages surdimensionnés continueront d'être remplacés par des appareils de TDM, alors que les dernières années du plan comprennent le financement nécessaire pour entamer le remplacement des appareils de TDM à haute vitesse qui approchent la fin de leur cycle de vie utile.

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

Le plan 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 TI, les caméras de TVCF et le remplacement 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 F : Risques et réponses aux risques

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

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

L'ACSTA reconnaît le principe du risque/bénéfice et gère ses risques en sachant que :

- l'élimination complète des risques est impossible;
- l'évitement des risques n'a pas la même signification que la gestion des risques;
- l'acceptation du risque peut conduire à des résultats positifs pour l'organisation.

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

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

Souple : En tant qu'organisation du secteur public qui dépend entièrement des fonds publics pour remplir son mandat de sûreté, le contexte de l'ACSTA est particulièrement dynamique et est considérablement influencé par deux principaux intervenants, notamment Transports Canada et l'ensemble du gouvernement du Canada. Du point de

Profil de risque de l'ACSTA (en date d'octobre 2023)

Risque lié aux services obligatoires	
Risque	Capacités de détection et maintien de la garde et la surveillance des points de contrôle
En raison de la nature évolutive des menaces qui pèsent sur la sûreté du transport aérien, il existe un risque que l'ACSTA ne dispose pas de la technologie, des informations sur les menaces et les risques, des processus ou de la capacité humaine pour détecter tous les éléments menaçants présentant un risque élevé ou les menaces nouvelles et émergentes, et pour empêcher les contournements du contrôle aux points de contrôle opérationnels. Cela pourrait avoir des conséquences importantes pour le public et le réseau de l'aviation civile.	
Atténuation du risque	L'ACSTA surveille 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.
Risque lié à la capacité	
Risque	Suffisance du financement public
Il y a un risque que l'enveloppe de financement de l'organisation soit insuffisante en raison de l'augmentation des coûts, de nouvelles exigences ou d'initiatives de réduction des coûts du gouvernement.	
Atténuation du risque	L'ACSTA travaille de près avec Transports Canada et les organismes centraux pour s'assurer que l'organisation obtient un financement adéquat tout au long de la période de planification. Outre ses processus de budgétisation et de demandes de financement supplémentaire au besoin, l'ACSTA effectue la gestion et la prévision des risques sur une base continue.
Risque	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 du personnel et une diminution du rendement de l'organisation au fil du temps.	
Atténuation du risque	L'ACSTA surveille la satisfaction du personnel au moyen de sondages réguliers et suit de près les niveaux de vacance, l'attrition et les taux de roulement. L'organisation se concentre sur les mesures de dotation pour l'ajout de 84 ETP sur trois ans ainsi que sur la mise en œuvre de son plan stratégique des ressources humaines.
Risque lié à la prestation des services par des tiers	
Risque	Interruptions légales et illégales de travail
Étant donné le modèle de fournisseur de services tiers de l'ACSTA, il existe un risque que celle-ci ait une influence limitée pour empêcher une interruption de travail légale ou pour maintenir les niveaux de service pendant une interruption de travail illégale déclenchée par les agents et agentes 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.	
Risque lié à la prestation des services par des tiers	
Risque	Dépendance à l'égard de la sous-traitance des services de contrôle, des services d'entretien du matériel ou des principaux fournisseurs
Si un entrepreneur ne peut ou ne veut plus fournir les services ou les biens décrits dans un contrat, il existe un risque que la dépendance de l'ACSTA à l'égard de la sous-traitance des services de contrôle, des services d'entretien du matériel ou des principaux fournisseurs puisse avoir des répercussions négatives sur la prestation des services.	
Atténuation du risque	L'ACSTA 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 modalités contractuelles 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 surveillera et gèrera aussi les répercussions sur sa chaîne d'approvisionnement à la lumière du récent transfert de l'entretien de la plupart du matériel de contrôle à KPrime et de la transition vers les nouveaux contrats de services de contrôle.
Risque lié aux relations avec les intervenants	
Risque	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 des voyageurs ou 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	Le site Web de l'ACSTA fournit au public des renseignements importants sur ses activités, ses niveaux de service relatifs au temps d'attente et son rendement. L'organisation mène également des sondages auprès des passagers et élabore 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.
Risque lié aux 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'organisation éprouve des difficultés à recruter ou à maintenir en poste du personnel qualifié clé ou spécialisé, ce qui pourrait entraîner une perte de la mémoire corporative ou une diminution de son rendement global.	
Atténuation du risque	L'ACSTA surveille le taux d'attrition chaque trimestre et en fait rapport. De plus, l'organisation a mis en œuvre un modèle de lieu de travail flexible afin de répondre aux besoins changeants de l'effectif après la pandémie. L'ACSTA continuera de s'efforcer d'attirer, de recruter et de conserver les meilleurs talents.

Risque lié aux technologies de l'information	
Risque	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	L'ACSTA renforce ses défenses en cybersécurité en continuant d'élaborer son Programme de gestion des incidents et événements de sécurité ainsi qu'en appliquant des contrôles de cybersécurité supplémentaires.

ANNEXE G : Conformité aux exigences législatives et aux politiques

Cadres législatif et réglementaire

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

De plus, un certain nombre de cadres législatifs, réglementaires et politiques établissent la base sur laquelle l'ACSTA élabore ses procédures normalisées d'exploitation et ses programmes de formation connexes qui orientent le personnel de contrôle dans l'exécution de ses tâches. D'autres lois et directives du Conseil du Trésor du Canada abordent la responsabilité financière, les langues officielles, les évaluations des répercussions, la protection des renseignements personnels, l'accès à l'information et le multiculturalisme.

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

- *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 dont les détails sont abordés tout au long du présent plan d'entreprise :

- la *Loi sur les langues officielles*;
- la *Loi sur l'accès à l'information* et la *Loi sur la protection des renseignements personnels*;
- la *Loi canadienne sur l'accessibilité* et règlements connexes;
- la *Loi sur l'équité en matière d'emploi* et règlements connexes.

Directives du gouvernement du Canada

Réforme du régime de retraite du secteur public

En juin 2019, l'ACSTA a reçu une instruction (décret C.P. 2019-783) en vertu de l'article 89 de la *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. L'ACSTA respecte les dispositions de la directive.

Voyages et accueil

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

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

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

En juin 2023, le gouvernement du Canada a publié une nouvelle directive sur la publication proactive en vertu de la *Loi sur l'accès à l'information*. L'ACSTA s'engage à assurer une gouvernance ouverte et responsable, en fournissant activement des informations sur les dépenses liées aux voyages, à l'accueil, aux conférences et aux événements par le biais d'une divulgation proactive, conformément à la directive. En outre, conformément à la directive, les publications de l'ACSTA en matière de divulgation proactive incluront également tous les

rapports déposés au Parlement, publiés sur le portail du gouvernement ouvert du Secrétariat du Conseil du Trésor du Canada. L'ACSTA a modifié ses procédures de publication proactive pour s'assurer que tous les rapports déposés seront publiés sur le portail du gouvernement ouvert et accessibles au public.

Loi sur l'équité en matière d'emploi

L'ACSTA prend des mesures appropriées conformément à la *Loi sur l'équité en matière d'emploi*.

Le plan d'équité en matière d'emploi de l'organisation a pour objectif de se doter un effectif équilibré qui reflète la diversité au Canada et de promouvoir un milieu de travail positif et favorable. L'ACSTA respecte les valeurs sociales et culturelles diverses tout en s'efforçant de réduire et d'éliminer les écarts dans la représentation des quatre groupes désignés (femmes, Autochtones, membres de minorités visibles et personnes handicapées). Le plan, qui est axé sur diverses initiatives, prend en compte tous les obstacles déterminés précédemment et maintient des pratiques positives en vue d'augmenter la représentation des quatre groupes désignés tout en englobant des principes de diversité et d'inclusion plus vastes.

L'ACSTA continuera d'accorder la priorité à la mise en œuvre du plan d'équité en matière d'emploi pour introduire et maintenir des pratiques positives en vue d'augmenter la représentation des quatre groupes désignés, tout en englobant les principes de diversité et d'inclusion plus généraux.

Loi sur les langues officielles

En vertu de la partie IV de la *Loi sur les langues officielles*, l'ACSTA doit fournir au public voyageur des services de contrôle dans les deux langues officielles dans les aéroports où transitent un million de passagers ou plus par an, et dans les aéroports où il y a une demande importante de services dans la langue officielle minoritaire. La demande de services dans la langue officielle minoritaire est mesurée, et la liste des aéroports nécessitant des services dans la langue officielle minoritaire est mise à jour à la suite du recensement décennal de la population.

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

Canada, pour progresser davantage vers l'atteinte de ses objectifs en matière de langues officielles.

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

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

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

Protection des actifs fédéraux

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

Projet de loi C-52 : *Loi sur la responsabilité en matière de transport aérien*

L'ACSTA se tient au courant des progrès du projet de loi C-52 qui édicterait la *Loi sur la responsabilité en matière de transport aérien* pour accroître la responsabilité au sein de l'écosystème de l'aviation civile, promouvoir un meilleur partage des données dans le but d'améliorer les opérations dans l'intérêt des passagers et améliorer les communications avec les passagers.

ANNEXE H : Priorités et orientations du gouvernement du Canada

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

Amélioration de la prestation de services

L'ACSTA s'efforce d'améliorer la prestation de ses services de contrôle de sûreté obligatoires en atteignant ou dépassant sa cible d'efficacité de la sûreté; en cherchant à atteindre un niveau de service amélioré relatif au temps d'attente; en étudiant de nouvelles technologies, l'analytique avancée et l'intelligence artificielle, en mettant en œuvre les plans de gestion du cycle de vie; et en collaborant avec les partenaires pour améliorer les déplacements des passagers.

Diversité, équité et inclusion

L'ACSTA partage l'engagement du gouvernement du Canada à respecter les valeurs de diversité et d'inclusion du Canada en ce qui concerne son effectif et la réalisation de contrôles de sûreté respectueux et inclusifs. Dans le cadre de ses efforts, l'organisation a collaboré avec divers groupes d'intérêts spéciaux ainsi qu'avec des fournisseurs de services tiers pour améliorer la formation du personnel de l'ACSTA et des agents et agentes de contrôle, sur des sujets tels que la sensibilisation à la culture autochtone, les préjugés inconscients et l'accessibilité. En outre, de nouveaux modules électroniques sur le contrôle des couvre-chefs religieux et des articles de foi, de même qu'une formation sur les préjugés inconscients, ont été élaborés et seront mis à la disposition du personnel de contrôle au cours de la période de planification. De plus, un algorithme non sexiste sera entièrement intégré aux scanners corporels d'ici la fin de 2024-2025. Ce dernier introduit une meilleure technologie et des processus plus respectueux qui reconnaissent la diversité de la communauté 2ELGBTQI+.

De plus, l'ACSTA appuie l'objectif du gouvernement du Canada visant à constituer un effectif qui reflète la diversité de la population canadienne. Outre les efforts dans le plan d'équité en matière d'emploi décrits à l'annexe G, le Code d'éthique, de conduite et de gestion des conflits d'intérêts de l'organisation est conçu pour favoriser et renforcer un environnement de travail sûr, respectueux et accueillant pour tous.

L'ACSTA améliore sans cesse la sensibilisation du personnel en collaborant avec le RDI afin de cerner d'éventuels obstacles à l'équité en matière d'emploi, de fournir au personnel 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.

Les engagements de l'ACSTA en matière de diversité, d'égalité, d'inclusion et d'équité en emploi sont également soutenus par l'adoption de politiques et de pratiques en milieu de

travail garantissant que les membres du personnel de diverses origines ont droit à des accommodements raisonnables quant à leurs valeurs et traditions.

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

Relations et réconciliation avec les Autochtones

L'ACSTA est pleinement résolue à favoriser la réconciliation avec les peuples autochtones. Les mesures de l'organisation dans le secteur de la sûreté de l'aviation civile ont consisté à s'efforcer de se doter d'un effectif représentatif des populations autochtones et à veiller à ce que les articles sacrés et spirituels soient traités de manière respectueuse pendant le processus de contrôle.

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

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

Analyse comparative entre les sexes Plus

L'ACSTA intègre les principes de l'ACS Plus à ses processus décisionnels, à ses pratiques d'embauche et de recrutement ainsi qu'à ses procédures opérationnelles. Les progrès à l'égard de la mise en place d'un milieu inclusif et respectueux exempt d'obstacles sont mesurés par rapport au plan d'action pour l'ACS Plus de l'ACSTA. Le plan d'action a permis de promouvoir de nouvelles initiatives, de renforcer nos processus actuels et de cerner les lacunes. L'ACSTA a mis en œuvre des initiatives réussies, y compris l'intégration des principes de l'ACS Plus à son processus d'examen des projets.

L'ACSTA met en œuvre la formation continue sur l'ACS Plus. À titre d'exemple, le personnel occupant des postes de direction et de prise de décisions suit le module en ligne « Introduction à l'ACS Plus » fourni par le gouvernement du Canada. L'objectif est d'aider les preneurs de décisions à mieux comprendre comment les groupes diversifiés vivent les programmes, les politiques et les services de l'ACSTA.

De plus, l'ACSTA effectuera un examen de l'engagement envers les passagers à l'égard du service à la clientèle en mettant les principes de l'ACS Plus au premier plan. Ce travail et toute modification qui en résulte reflètent l'importance d'interagir avec les passagers de façon respectueuse et sensible et de sorte à éliminer les obstacles.

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

Assurer l'accessibilité pour tous les Canadiens

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

Dans le cadre de l'engagement de l'ACSTA à l'égard de l'accessibilité et conformément aux directives du gouvernement du Canada, l'organisation a publié son premier plan d'accessibilité le 31 décembre 2022. Afin de donner suite aux engagements et aux mesures de suivi décrits dans le plan, l'ACSTA a mis en place un groupe de travail formé de représentants des diverses directions générales qui se rencontre régulièrement afin de suivre les progrès et d'évaluer les réussites. L'organisation continue à faire des progrès à l'égard de l'engagement envers un Canada exempt d'obstacles d'ici 2040 indiqué dans la *Loi canadienne sur l'accessibilité*.

En décembre 2023, l'ACSTA a publié le rapport d'étape du plan d'accessibilité qui donne un compte rendu à la population canadienne sur les mesures du plan d'action conformément à la réglementation. L'organisation a amorcé un processus de consultation et de rétroaction pour le rapport d'étape en offrant aux organismes de défense, aux agents et agentes de contrôle et au personnel de l'ACSTA l'occasion de contribuer à l'avenir et aux activités accessibles de l'ACSTA. La mobilisation continue de la communauté d'accessibilité demeure une priorité en participant à des activités et des consultations avec les associations représentant les intérêts des personnes en situation de handicap.

Développement durable

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

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

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

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

Changement climatique et gouvernement vert

L'ACSTA entreprend des travaux préparatoires en vue d'adopter les recommandations du Groupe de travail sur l'information financière relative aux changements climatiques (GTIFCC) comme élément des rapports organisationnels d'ici 2024. Dans le cadre de ces préparatifs, le Conseil d'administration a approuvé une politique sur les divulgations relatives aux changements climatiques en 2022-2023 et l'ACSTA a effectué une évaluation qualitative des risques et possibilités liés au climat. Cette évaluation a permis de conclure que, bien que les risques physiques et risques de transition liés au climat de l'ACSTA soient limités, la surveillance des répercussions climatiques sur les activités et le matériel aéroportuaires est nécessaire. En 2023-24, l'ACSTA a finalisé son inventaire des émissions de gaz à effet de serre, effectué une analyse des scénarios climatiques et élaboré une stratégie climatique et des cibles initiales. En fin de compte, l'organisation publiera les résultats des nouvelles exigences dans son Rapport annuel 2025.

Pour obtenir de plus amples renseignements, veuillez visiter notre site Web : www.acsta.gc.ca

Des formats alternatifs du Résumé du Plan d'entreprise 2024-2025 à 2028-2029, dont braille, gros caractères et format audio, peuvent être obtenus sur demande.

Coordonnées :

Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA)
99, rue Bank, 6^e étage
Ottawa (Ontario) K1P 6B9

Téléphone : 1-888-294-2202

Téléimprimeur : 1-833-339-1021

Télécopieur : 613-990-1295

Courriel : CorporateAffairs – Affaires Organisationelles@acsta.gc.ca