



# ADMINISTRATION CANADIENNE DE LA SÛRETÉ DU TRANSPORT AÉRIEN

## Résumé du

Plan d'entreprise 2013-2014 à 2017-2018

Budget d'investissement 2013-2014

Budget de fonctionnement 2013-2014

22 novembre 2013

Numéro de catalogue : CC402-1/2013F-PDF  
ISSN : 1929-7351

# TABLE DES MATIÈRES

SOMMAIRE.....	4
1. PROFIL DE L'ORGANISATION .....	5
1.1 Mandat et responsabilités.....	5
1.2 Mission et vision.....	5
1.3 Cadre législatif et réglementaire .....	6
1.4 Gouvernance et structure organisationnelle.....	7
2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL .....	8
2.1 Mesure du rendement.....	8
2.2 Possibilités .....	10
2.3 Enjeux .....	12
2.4 Principaux risques organisationnels.....	13
3. ORIENTATION STRATÉGIQUE .....	14
3.1 Architecture d'alignement des programmes .....	14
3.2 Plan de rendement.....	15
3.3 Plan stratégique par activité de programme.....	15
3.3.1 CPE .....	15
3.3.2 CBE.....	16
3.3.3 CNP.....	17
3.3.4 CIZR .....	17
3.3.5 Services internes .....	18
4. ANALYSE FINANCIÈRE.....	19
GLOSSAIRE.....	34

---

# SOMMAIRE

---

L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels qu'ils ont été désignés par le gouvernement du Canada. Pour ce faire, l'ACSTA a pour mission de mettre en œuvre des services de contrôle de sûreté dans les quatre secteurs suivants :

- contrôle préembarquement (CPE) : le contrôle des passagers, de leurs bagages de cabine et de leurs effets personnels;
- contrôle des bagages enregistrés (CBE);
- contrôle des non-passagers (CNP) : le contrôle des non-passagers de façon aléatoire;
- cartes d'identité pour les zones réglementées (CIZR) : l'administration du contrôle de l'accès aux zones réglementées des aéroports au moyen de données biométriques.

De plus, aux termes d'une entente conclue avec Transports Canada en 2010, l'ACSTA est autorisée à effectuer le contrôle du fret dans 49 petits aéroports, lorsque la capacité existe.

## Réalisations récentes

L'amélioration de l'efficacité et de l'efficience des activités de contrôle a été une priorité importante pour l'ACSTA au cours des dernières années. Par conséquent, l'ACSTA a pu réduire le coût du contrôle sans qu'il y ait de répercussions sur le niveau de sûreté et peut maintenant offrir, lors des périodes de pointe, un débit moyen de 120 passagers par voie de contrôle chaque heure dans les aéroports de classe I. Grâce à ses nouvelles ententes sur les services de contrôle aux aéroports (ESCA), l'ACSTA est maintenant capable de mieux planifier, prévoir et surveiller le déploiement des ressources pour répondre à la demande de trafic.

De plus, l'ACSTA continue d'investir dans la technologie et le matériel de contrôle, surtout pendant qu'elle installe son nouveau système de CBE dans les aéroports du Canada à l'appui de la *Déclaration sur une vision commune de la sécurité du périmètre et de la compétitivité économique* du Canada et des É.-U.

## Préparer l'avenir

Tout en continuant de remplir son mandat de sûreté, l'ACSTA a grandement amélioré ses activités et s'engage à faire la même chose à l'avenir pour continuer d'offrir de la valeur aux voyageurs aériens au Canada. L'ACSTA et Transports Canada travaillent ensemble pour évaluer et atténuer les répercussions de l'augmentation des taux de facturation des fournisseurs de services et de l'augmentation des volumes de passagers.

L'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) a récemment adopté une norme renforcée de contrôle des non-passagers et des contrôles de sûreté, et l'ACSTA travaille avec Transports Canada, les aéroports et les transporteurs aériens à l'élaboration d'options à long terme pour continuer de satisfaire à cette norme.

Remarque : conformément à l'article 152(1) de la *Loi sur la gestion des finances publiques* (LGFP) et l'article 32(2) de la *Loi sur l'ACSTA*, l'ACSTA doit tenir confidentielle toute information dont la divulgation, de l'avis de la ministre des Transports, nuirait à la sûreté du transport aérien ou à la sécurité du public, y compris des données financières ou autres pouvant révéler cette information

# 1. PROFIL DE L'ORGANISATION

---

**Introduction** Établie le 1<sup>er</sup> avril 2002, l'Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (ACSTA) est une société d'État mandataire entièrement financée par des crédits parlementaires, et rend compte au Parlement du Canada par l'entremise de la ministre des Transports. L'ACSTA a pour but d'offrir des services de contrôle de sûreté professionnels, efficaces et uniformes dans tout le pays, en respectant ou en surpassant les normes établies par Transports Canada. Avec ses agents de contrôle aux premières lignes, l'ACSTA s'attend à contrôler plus de 53 millions de passagers et leurs bagages en 2013 dans le cadre de ses activités obligatoires.

---

## 1.1 Mandat et responsabilités

---

### Aperçu

L'ACSTA a le mandat d'assurer la sûreté du transport aérien dans quatre secteurs en particulier :

- CPE : le contrôle des passagers et de leurs effets personnels avant leur entrée dans la zone sécurisée d'une aérogare;
- CBE : le contrôle des bagages enregistrés (ou de soute) des passagers pour empêcher l'embarquement d'articles interdits;
- CNP : le contrôle aléatoire des non-passagers qui ont accès aux zones réglementées;
- CIZR : le programme qui utilise les données biométriques du détenteur (image de l'iris et empreintes digitales) pour permettre aux non-passagers d'accéder aux zones réglementées des aéroports.

En plus de ses activités obligatoires, l'ACSTA a signé une entente de « bon voisinage » avec Transports Canada en 2010 qui l'autorisait à effectuer le contrôle du fret dans les petits aéroports. Ce programme a été conçu de manière à contrôler des quantités limitées de fret durant les périodes hors pointe, et cela nécessite l'utilisation de la technologie et des ressources opérationnelles existantes.

Pour de plus amples renseignements au sujet du mandat de l'ACSTA, veuillez consulter le site Web de l'organisation.

---

## 1.2 Mission et vision

---

**Mission** L'ACSTA a pour mission de protéger le public en assurant la sûreté des aspects critiques du système de transport aérien tels qu'ils ont été désignés par le gouvernement du Canada.

---

**Vision** La vision de l'ACSTA est de faire preuve d'excellence en tant que chef de file mondial de la sûreté du transport aérien. Nous concrétiserons notre vision grâce à ce qui

suit :

- Notre service : nous permettons aux voyageurs d’avoir la meilleure expérience possible et ajoutons une valeur pour les Canadiens grâce à une utilisation optimale de nos ressources;
- Notre capital humain : nous sommes dévoués et engagés et nous réussissons grâce au travail d’équipe;
- Nos partenariats : nous travaillons en collaboration avec des partenaires pour dégager des occasions d’avantages et d’amélioration mutuels.

---

## 1.3 Cadre législatif et réglementaire

---

### Reddition de comptes au Parlement

L’ACSTA rend compte au Parlement, par l’entremise de la ministre des Transports.

---

### Cadre législatif, réglementaire et procédural

La responsabilité de la sûreté de l’aviation civile au Canada est partagée entre plusieurs ministères et organismes fédéraux, de même que des transporteurs aériens et des exploitants d’aéroports. L’ACSTA, en tant qu’autorité responsable du contrôle de sûreté de l’aviation civile au Canada, est réglementée par Transports Canada, autorité nationale désignée qui est chargée d’assurer la sûreté de l’aviation civile, conformément aux normes établies par l’OACI.

L’ACSTA est assujettie aux lois, règlements et procédures du pays quant à la façon de mener ses activités administratives et ses activités de contrôle, tel qu’illustré ci-après.

Loi/ Règlement/ Procédure	Application à l’ACSTA
<a href="#"><i>Loi sur l’Administration canadienne de la sûreté du transport aérien (Loi sur l’ACSTA)</i></a>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Établit que l’ACSTA est responsable d’exécuter le contrôle des passagers (et de leurs effets personnels) qui montent à bord de l’aéronef ou qui pénètrent dans les zones réglementées aux aéroports énumérés dans le <i>Règlement sur la désignation des aérodromes de l’ACSTA</i>.</li><li>• Précise que l’ACSTA est tenue d’assurer une prestation constante de services de contrôle, partout au Canada, et d’agir dans l’intérêt du grand public et des voyageurs.</li></ul>
Partie X de la <i>Loi sur la gestion des finances publiques</i> (LGFP)	<ul style="list-style-type: none"><li>• Fournit le cadre de contrôle et de responsabilisation des sociétés d’État et de leurs filiales.</li></ul>

<i>Loi sur l'aéronautique</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définit tous les aspects du système aéronautique canadien.</li> <li>• Définit le pouvoir de créer des règlements de sûreté et le pouvoir du ministre de créer des mesures de sûreté.</li> <li>• Autorise la désignation d'agents de contrôle.</li> <li>• Stipule qu'aucune personne n'a le droit de monter à bord d'un aéronef sans se soumettre à une fouille de sa personne et de ses effets personnels.</li> </ul>
<i>Règlement canadien sur la sûreté aérienne</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Contient des exigences d'application générale pour l'ACSTA, les exploitants d'aérodromes, les transporteurs aériens et le grand public.</li> <li>• Définit des aspects comme : le contrôle des personnes, des marchandises, des choses et des véhicules; le contrôle de l'accès aux zones réglementées; et la réponse aux menaces contre un aéronef ou un vol.</li> </ul>
<i>Arrêté sur le contrôle de sûreté</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Définit les mesures pour le contrôle des personnes, de leurs effets personnels et de leurs bagages.</li> </ul>
Procédures normalisées d'exploitation (PNE)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Guide les agents de contrôle dans l'exécution de leurs tâches.</li> </ul>

---

## 1.4 Gouvernance et structure organisationnelle

---

### **Conseil d'administration**

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

Le Conseil est présidé par Lloyd McCoomb, qui a été nommé pour un mandat de quatre ans en octobre 2012, et est composé de 11 membres – un président et dix administrateurs. Quatre administrateurs sont des représentants de l'industrie; deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants de l'industrie du transport aérien, et deux sont des personnes dont la nomination est proposée par les représentants des exploitants d'aéroports. Les administrateurs sont indépendants de la direction.

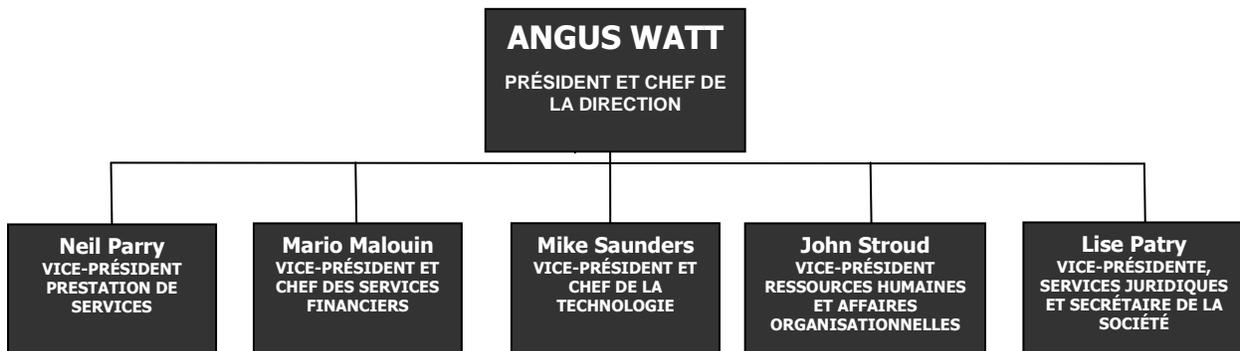
Pour plus d'information à propos du Conseil d'administration de l'ACSTA, y compris les profils des administrateurs et les comités du Conseil de l'ACSTA, veuillez consulter la section [Conseil d'administration](#) du site Web de l'ACSTA.

---

### **Équipe de la haute direction de l'ACSTA**

À partir du 29 juin 2012, la *Loi sur l'ACSTA* a été modifiée afin d'exiger que tout chef de la direction futur de l'ACSTA soit nommé par le gouverneur en conseil et qu'un employé de l'ACSTA ne puisse remplacer le chef de la direction pendant plus de 90 jours sans l'approbation du gouverneur en conseil. Ce changement a été souligné dans le projet de loi C-38, *Loi sur l'emploi, la croissance et la prospérité durable*.

La haute direction de l'ACSTA est dirigée par le président et chef de la direction, Angus Watt, et secondée par l'équipe de la haute direction,<sup>1</sup> comme l'illustre l'organigramme ci-dessous :



Pour plus d'information sur l'équipe de la haute direction de l'ACSTA, y compris les profils, veuillez consulter la section [Équipe de la haute direction](#) du site Web de l'ACSTA.

---

## 2. ENVIRONNEMENT OPÉRATIONNEL

### Introduction

L'ACSTA est une organisation de sûreté chargée, en vertu d'une loi du Parlement, d'exploiter des programmes de contrôle qui sont efficaces, efficaces, uniformes et dans l'intérêt du public. Chaque année, pour exécuter son mandat avec succès et dans le cadre de son processus de planification stratégique, l'ACSTA analyse son environnement opérationnel complexe et détermine les questions clés, les possibilités ou les défis qui pourraient avoir une incidence sur l'organisation au cours de la période de planification.

---

### 2.1 Mesure du rendement

#### Tableau de bord du rendement organisationnel

Le tableau de bord du rendement organisationnel de l'ACSTA sert d'outil de gestion pour le Conseil d'administration et l'équipe de la haute direction afin de fixer l'orientation stratégique de l'organisation, gérer la surveillance tactique de ses activités de première ligne et déterminer et régler les questions de rendement lorsqu'elles surviennent.

Chaque année, le Conseil d'administration de l'ACSTA et son équipe de la haute direction passent en revue les indicateurs de rendement clés (IRC) et les objectifs de rendement pour assurer une amélioration continue de ses activités de mesure du rendement.

---

<sup>1</sup> À compter du 29 mars 2013, Neil Parry, anciennement directeur principal, Prestation des programmes, a endossé les fonctions de vice-président, Prestation de services, d'Yves Duguay, qui a quitté son rôle en tant que vice-président principal, Opérations et expérience client.

---

**Efficacité du contrôle**

L'efficacité du contrôle de l'ACSTA est mesurée par la capacité du fournisseur de services de contrôle à trouver les articles qui peuvent représenter une menace et à empêcher leur entrée dans la zone stérile, tout en appliquant uniformément les PNE pour assurer l'intégrité des procédures de sûreté.

---

**Efficience**

Pour l'ACSTA, l'efficience opérationnelle est déterminée par le nombre de passagers que nous pouvons contrôler avec chaque dollar payé aux fournisseurs de services de contrôle. Plus le coût par unité du contrôle des passagers est bas, plus les activités de contrôle de l'ACSTA sont efficaces.

À partir de 2010-2011 et particulièrement en 2011-2012, l'ACSTA a introduit plusieurs mesures qui ont augmenté l'efficience de ses activités. Par conséquent, l'ACSTA a pu réduire le coût du contrôle sans qu'il y ait des répercussions sur le niveau de sûreté.

---

**Productivité (débit)**

La productivité du contrôle de l'ACSTA est définie par le débit de passagers lors des périodes de pointe. En d'autres mots, le nombre de passagers qui peuvent être contrôlés par voie de contrôle chaque heure au CPE lors des périodes de pointe.

Dans le cadre de l'examen de l'ACSTA 2010, l'ACSTA s'est engagée envers le gouvernement du Canada à améliorer son efficience opérationnelle en restructurant ses points de CPE et en introduisant de mesures pour simplifier et augmenter le débit de passagers. Grâce à la mise en œuvre de ces gains d'efficience, l'ACSTA peut maintenant effectuer, lors des périodes de pointe, un débit moyen de 120 passagers par voie de contrôle chaque heure dans les aéroports de classe I.

---

**Efficacité de la prestation des services**

L'efficacité de la prestation des services est la capacité de doter de façon optimale un nombre approprié de voies de contrôle et de fournir des services pour répondre à la demande des passagers, ce qui réduit au minimum les temps d'attente. Avec les nouvelles ESCA, l'ACSTA a mis en place différents processus et outils pour planifier, prévoir et surveiller le déploiement des ressources afin de répondre à la demande de trafic.

Grâce aux données recueillies par le SSCE, l'ACSTA peut maintenant déterminer de façon exacte les temps d'attente des passagers, ce qui aide à mieux gérer ses ressources et à augmenter son efficacité. Malgré la croissance des volumes de passagers, avec des améliorations continues dans la gestion des points de contrôle, les temps d'attente en 2012-2013 ont été relativement stables avec environ 96 % des passagers qui attendent 15 minutes ou moins.

---

**Satisfaction des passagers**

L'ACSTA s'engage à améliorer l'expérience des clients aux points de contrôle et continue de souligner que l'excellence en matière de sûreté peut être améliorée par l'aide aux passagers. L'ACSTA recueille régulièrement les commentaires des passagers en utilisant des interrogations au passage aléatoires dans les aéroports de classe I.

L'organisation a pu maintenir un niveau de satisfaction d'environ 80 % au cours de

la dernière année. Par ailleurs, plus de 70 % des passagers ont exprimé une « confiance élevée » en ce qui a trait au processus de contrôle utilisé par l'ACSTA.

---

### **Économies de l'Examen**

Au cours des quatre dernières années, l'ACSTA a pris des mesures proactives pour améliorer son efficacité opérationnelle au moyen de l'optimisation du matériel et des processus. Par l'entremise de trois examens mandatés par le gouvernement, l'ACSTA a atteint ses objectifs d'économies et, en date du 1<sup>er</sup> avril 2013, elle aura réalisé 73 M\$ en économies par année, dont environ 60 M\$ se rapportent aux paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle.

En ce qui a trait au plus récent examen, l'Examen des dépenses du Plan d'action économique du gouvernement du Canada de 2012, l'ACSTA a, depuis le 31 mars 2013, réalisé toutes les économies en lien avec les propositions dont la mise en œuvre avait été approuvée.

---

## **2.2 Possibilités**

---

### **Mise à jour des ESCA**

Près de 70 % du budget de fonctionnement de l'ACSTA est affecté à quatre ESCA à long terme qui sont entrées en vigueur le 1<sup>er</sup> novembre 2011. En retournant sur le marché, l'ACSTA a refaçonné son modèle unique de prestation de services par des tiers et a introduit des changements transformateurs à ses activités essentielles et à l'une de ses principales relations d'affaires.

Premièrement, un modèle de quatre régions a entraîné des économies d'échelle et une simplification de l'administration des contrats. Deuxièmement, des rôles et responsabilités plus clairs entre les fournisseurs de services de contrôle et l'ACSTA signifient qu'il y a moins de chevauchement administratif et une utilisation plus efficace des ressources de surveillance et de gestion. Troisièmement, des exigences de services mieux définies et des mesures incitatives intégrées ont encouragé les fournisseurs de services de contrôle à investir dans le modèle de manière à ce que les technologies de planification optimisent l'affectation des heures de contrôle pour répondre à la demande quotidienne et saisonnière. Quatrièmement, les nouveaux contrats ont transféré aux fournisseurs de services de contrôle un risque clé pour lequel l'ACSTA assumait seule la responsabilité dans les contrats précédents : la pression à la hausse des conventions collectives sur les augmentations des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle<sup>2</sup>. Finalement, l'ACSTA a aussi mis en œuvre un nouveau programme de rendement pour les fournisseurs de services de contrôle, qui relie directement leur rémunération à la réalisation et à la prestation des engagements et obligations mises en évidence dans les ESCA.

En 2012-2013, au cours de l'année de transition et de la première année des ententes quinquennales, l'ACSTA et ses fournisseurs de services de contrôle ont déjà atteint de meilleurs résultats que ce qui était possible dans le cadre des anciens contrats. En travaillant ensemble, l'ACSTA et les fournisseurs de services ont pu augmenter la productivité, introduire de nouveaux modèles de gestion, élaborer et mettre en œuvre un plan d'action pour l'amélioration du rendement, maintenir des

---

niveaux élevés de satisfaction des passagers et réduire le coût par passager contrôlé.

---

### **Partenaires de l'industrie**

L'environnement dans lequel l'ACSTA applique ses processus de contrôle est grandement intégré, avec plusieurs différents organismes (administrations aéroportuaires, transporteurs aériens, organismes d'application de la loi) auxquels on a assigné des responsabilités de sûreté précises. La planification des vols, l'enregistrement des passagers, le contrôle des passagers et des bagages, la manutention des bagages, le chargement des bagages enregistrés, l'embarquement à bord d'un aéronef : tous ces processus doivent fonctionner sans heurts pour assurer le mouvement efficace et efficient des gens et des biens.

L'ACSTA reconnaît que ses relations avec ces partenaires sont essentielles au rendement et au succès en général des activités de sûreté aérienne et au succès quotidien dans l'exécution de son mandat. De plus, la loi habilitante de l'organisation (la *Loi sur l'ACSTA*) exige que le contrôle soit efficace, efficient, uniforme et dans l'intérêt du public. Par conséquent, lors de la supervision de ses activités, l'ACSTA s'engage à continuer de créer des relations de collaboration de travail et des relations stratégiques et d'établir des liens avec des partenaires de l'industrie en :

- dotant de façon optimale un nombre approprié de voies de contrôle pour répondre à la demande des passagers;
  - partageant l'information, y compris les données opérationnelles, avec les principaux aéroports;
  - améliorant les protocoles et les plans d'urgence;
  - continuant de travailler avec Transports Canada afin d'officialiser la recommandation concernant le programme de sûreté, y compris son intégration aux plans de sûreté des administrations aéroportuaires.
- 

### **Contrôle de la sûreté du fret aérien**

Comme il est mentionné au chapitre 1, l'ACSTA a signé une « entente de bon voisinage » avec Transports Canada en 2010 pour effectuer le contrôle du fret dans les petits aéroports. Ce programme était basé sur les principes suivants :

- le contrôle aurait lieu en utilisant le matériel existant et le personnel disponible en dehors des heures de pointe dans les aéroports de classe II et III qui sont petits ou en région éloignée où le contrôle indépendant du fret n'est pas disponible ou viable et ne nécessiterait pas de coûts différentiels d'investissement ou de fonctionnement supplémentaires pour l'ACSTA;
- le contrôle serait limité aux petits articles reçus à l'aérogare et, donc, prêts pour le contrôle avec le matériel de CBE existant;
- le contrôle du fret ne compromettrait pas l'efficacité ou l'efficacé du contrôle des passagers et des bagages et la priorité serait accordée au contrôle du fret chargé à bord des vols de passagers.

Au moment où l'entente a été signée, il y avait sept aéroports visés. En 2012-2013, ce programme a été élargi pour inclure 42 aéroports, pour un total de 49 aéroports. L'ACSTA prévoit que son rôle en matière de contrôle du fret sera limité au cours de la période de planification, car il ne s'agit pas d'une activité obligatoire.

---

## 2.3 Enjeux

---

### **Volumes de passagers**

Les dernières prévisions de Transports Canada montrent que les volumes de passagers vont augmenter au cours de chacune des cinq prochaines années, et que ce sont les aéroports de classe I qui connaîtront la plus forte croissance.

En 2011-2012, l'ACSTA a contrôlé environ 49,7 millions de passagers aux aéroports désignés. Selon les données du SSCE, l'ACSTA aurait contrôlé environ 51 millions de passagers au cours de l'exercice financier 2012-2013. Les volumes de passagers devraient continuer de croître.

Ces données fournissent un portrait national, mais la croissance des volumes de passagers n'a pas lieu de façon uniforme dans tous les aéroports, et se produit plutôt en grande partie sur une base régionale et à certains aéroports, avec peu de signes avant-coureurs. Afin de soutenir tout changement dans les volumes de passagers, l'ACSTA examine de près ses achats d'heures de contrôle à chaque aéroport, et dans chaque région. Ce faisant, elle s'efforce de maintenir un niveau de service semblable à la grandeur du pays, conformément à sa responsabilité en vertu de la *Loi sur l'ACSTA* selon laquelle elle doit veiller à ce que le niveau de contrôle soit uniforme. L'ACSTA travaille aussi étroitement avec ses partenaires de l'industrie sur les questions touchant les facteurs opérationnels, comme les horaires des vols, l'espace disponible et les caractéristiques d'arrivée des passagers, afin d'aider à gérer les problèmes potentiels liés à l'afflux de passagers.

---

### **Taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle**

Malgré le processus concurrentiel effectué par l'ACSTA pour ses services de contrôle, grâce auquel l'organisation a réalisé des économies importantes, les taux de facturation qui s'appliquent à chaque heure de contrôle payée par l'ACSTA sont dictés par les forces du marché, et augmenteront au cours de la période de planification.

Les augmentations des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle découlent principalement des augmentations de salaire des agents de contrôle. Ces augmentations font suite au processus de négociation collective, auquel l'ACSTA ne participe pas, entre les fournisseurs de services de contrôle et les syndicats représentant les agents de contrôle.

Selon l'attribution actuelle des heures de contrôle, la moyenne annuelle pondérée des augmentations des taux de facturation prévue dans les nouveaux contrats est de 2,9 %.

Les contrats ont introduit une certaine prévisibilité des augmentations des taux de facturation, que l'ACSTA n'avait pas dans les contrats de services de contrôle précédents. Cette prévisibilité lui permet de mieux gérer son budget et l'attribution des heures de contrôle.

---

**Niveaux de référence de l'ACSTA**

Le poste de dépense le plus important de l'ACSTA, Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle, comporte deux limites importantes :

- le financement de l'ACSTA ne permet pas de répondre entièrement à l'augmentation des coûts de fonctionnement attribuable à la hausse des volumes de passagers, ce qui signifie que sans financement additionnel, les passagers vont vraisemblablement attendre plus longtemps avant d'être contrôlés;
- le profil de financement de l'ACSTA prévoit un certain niveau d'inflation, mais qui est inférieur à l'augmentation moyenne de 2,9 % des taux de facturation établis dans les ESCA. Cela signifie que le pouvoir d'achat de l'ACSTA au titre des paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle diminuera annuellement au cours des cinq prochaines années.

Reconnaissant que le niveau de service n'est pas déterminé par le gouvernement, l'ACSTA va exercer ses activités selon ses niveaux de référence approuvés et continuera de remplir son mandat en matière de sûreté. Les considérations financières décrites ci-dessus vont probablement entraîner des temps d'attente plus longs, et l'ACSTA pourrait subir des pressions de l'industrie du transport aérien et des voyageurs.

---

**CNP amélioré**

L'OACI a récemment adopté une norme renforcée de contrôle des non-passagers et des contrôles de sûreté, et l'ACSTA travaille avec Transports Canada, les aéroports et les transporteurs aériens à l'élaboration d'options à long terme pour continuer de satisfaire à cette norme.

---

**Recapitalisation du CBE**

L'ACSTA va de l'avant avec la gestion du cycle de vie de son système de CBE qui fera en sorte que son matériel demeure compatible et repose sur les meilleures pratiques et normes de l'industrie afin d'assurer une expérience sécuritaire pour les voyageurs. L'initiative soutient les plans d'action entre le Canada et les É.-U. intitulés *Par-delà la frontière : une vision commune de la sécurité et de la compétitivité économique à l'intérieur du périmètre* et entraînera des économies découlant de l'élimination du double contrôle, tout en facilitant la correspondance des passagers qui partent du Canada et qui passent par un aéroport des É-U.

---

## 2.4 Principaux risques organisationnels

---

**Profil de risque de l'entreprise**

En tant que membre clé du système de sûreté de l'aviation civile du Canada, l'ACSTA est exposée à divers risques qui peuvent porter atteinte à sa capacité de remplir son mandat. Des mesures particulières pour faire face aux menaces et aux risques touchant la sûreté aérienne sont exigées par Transports Canada et mises en œuvre par l'ACSTA. En plus des mesures prises pour faire face aux menaces et aux risques découlant des renseignements de sécurité, l'ACSTA effectue aussi diverses évaluations des risques qui pèsent sur ses stratégies et ses activités organisationnelles.

### 3. ORIENTATION STRATÉGIQUE

---

#### Introduction

À partir de l'analyse que fait l'ACSTA de son rendement organisationnel passé, des possibilités prévues ou connues, des enjeux liés à son environnement opérationnel et des risques qui pèsent sur l'organisation, ce chapitre présente le plan stratégique et les priorités organisationnelles de l'ACSTA pour la période de planification quinquennale.

Guidées par son Architecture d'alignement des programmes (AAP), les stratégies et les priorités présentées dans ce chapitre reposent sur les fondements établis dans les plans d'entreprise précédents de l'ACSTA et continuent de soutenir le résultat stratégique global de l'organisation, soit d'offrir des programmes de contrôle aux aéroports canadiens désignés afin de protéger les voyageurs.

---

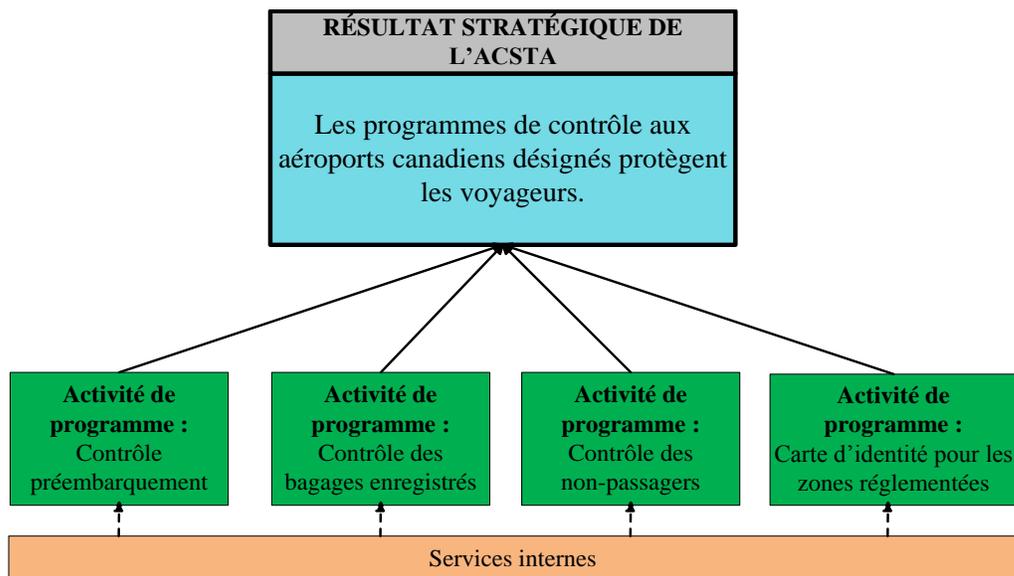
#### 3.1 Architecture d'alignement des programmes

---

#### Aperçu

Le résultat stratégique et l'AAP de l'ACSTA sont conformes à la *Politique sur la structure de la gestion, des ressources et des résultats* du Secrétariat du Conseil du trésor (SCT), comme le démontre l'illustration ci-dessous.

L'AAP de l'ACSTA lui permet de continuer à préciser ses processus de planification et d'établissement de rapports, ainsi que son cadre de mesure du rendement afin d'améliorer continuellement ses activités pour atteindre les résultats prévus par la loi.



## 3.2 Plan de rendement

---

### Priorités de rendement

L'ACSTA utilise son Programme de surveillance du rendement opérationnel afin d'assurer la surveillance continue de son rendement opérationnel. Les données recueillies par ce programme sont analysées et mesurées par rapport aux IRC des programmes de rendement de l'ACSTA pour les fournisseurs de services de contrôle (le Programme de conformité au contrat et le Programme d'excellence du service) et sont partagées avec Transports Canada. Lorsqu'il y a une lacune entre le rendement attendu et le rendement réel, une analyse est effectuée poste par poste et la cause profonde est cernée. Par la suite, l'ACSTA et ses fournisseurs de services de contrôle établissent conjointement des plans d'action d'amélioration du rendement aux niveaux tactique et stratégique.

En 2013-2014, l'ACSTA va poursuivre la mise en œuvre et l'évaluation de son plan visant à améliorer l'efficacité du contrôle, ce qui comprendra, entre autres, les éléments suivants :

- l'élaboration et la mise en œuvre d'initiatives ciblées sur la compétence des agents de contrôle et les facteurs humains;
- l'introduction de documents de formation supplémentaires;
- la poursuite du travail avec les fournisseurs de services de contrôle afin de corriger les facteurs environnementaux systémiques, comme la culture et la mobilisation des agents de contrôle.

En outre, l'ACSTA va mettre en œuvre une initiative de partage des données et de l'information avec ses fournisseurs de services de contrôle afin de faciliter le partage de l'information sur la mesure du rendement, ce qui contribuera à la prise de décisions et à la gestion des activités de contrôle de première ligne. L'ACSTA va aussi continuer d'examiner avec Transports Canada des possibilités de regrouper les passagers en fonction des risques et de les contrôler en conséquence, par exemple l'initiative des voies de contrôle réservées aux voyageurs dignes de confiance de l'ACSTA.

---

## 3.3 Plan stratégique par activité de programme

---

### Aperçu

Le plan stratégique de l'ACSTA est guidé par son AAP. L'organisation a cerné certains objectifs liés au CPE, au CBE, au CNP, à la CIZR et aux Services internes pour la période de planification quinquennale.

---

### 3.3.1 CPE

---

#### Plan stratégique

Bien que l'engagement de l'ACSTA à améliorer son rendement au titre de l'efficacité du contrôle demeure une priorité, l'organisation continuera aussi à améliorer ses activités afin de cerner des améliorations possibles aux processus en considérant des projets pilotes visant à maximiser les nouveaux contrats de services de contrôle et à

optimiser l'aménagement des points de contrôle. L'ACSTA poursuivra aussi son étroite collaboration avec les fournisseurs de services de contrôle afin d'optimiser l'établissement des heures de contrôle.

Il est important de noter que l'ACSTA continuera de remplir son mandat de contrôle des passagers, mais elle sera confrontée à des défis découlant de l'augmentation des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle et de l'augmentation des volumes de passagers.

Au cours de la période de planification, l'ACSTA travaillera avec Transports Canada pour proposer une stratégie de financement à long terme.

---

**Priorités de la période de planification**

Au cours de la période de planification, les activités de CPE de l'ACSTA seront axées sur les éléments suivants :

Activités en cours :

- maintien des débits de pointe de 120 passagers contrôlés à l'heure par voie de contrôle aux aéroports de classe I;
- poursuite de l'introduction et de la promotion du concept d'aide aux passagers aux points de contrôle;
- tenue d'exercices d'urgence sur une base régulière afin d'assurer que les activités de l'ACSTA soient prêtes pour faire face à des événements extraordinaires;
- mise en place de matériel de détection des liquides, aérosols et gels à certains aéroports;
- gestion permanente du cycle de vie du matériel;
- mesure et surveillance du rendement sur une base continue.

Nouvelles activités :

- lancement d'un nouveau portail d'accès à l'information et d'échange de renseignements avec les fournisseurs de services de contrôle, les administrations aéroportuaires et les transporteurs aériens;
- poursuite de la mise en œuvre d'améliorations au processus de contrôle de sûreté;
- prestation de services de contrôle pour les Jeux panaméricains et parapanaméricains de 2015.

---

**3.3.2 CBE****Plan stratégique**

En ce qui a trait au CBE, la priorité de l'ACSTA pour la période de planification quinquennale sera la poursuite de son programme de gestion du cycle de vie du CBE, dans le cadre duquel l'organisation va remplacer le matériel de radioscopie actuel par une technologie plus perfectionnée équivalente à la tomodensitométrie (CT) et compatible à l'échelle internationale. La mise en œuvre de ce plan de recapitalisation a débuté en 2011-2012 et se poursuivra sur une période de 10 ans à tous les aéroports de classe I et de classe II et à certains aéroports de classe III.

La stratégie de mise en œuvre vise à appuyer la *Déclaration sur une vision commune de la sécurité du périmètre et de la compétitivité économique* du Canada et des É.-U. Cette initiative permettra de réduire les temps d'attente entre les vols en faisant en sorte que les bagages en correspondance provenant des aéroports canadiens où des opérations de précontrôle pour les vols à destination des É.-U. ont lieu n'aient pas besoin d'être contrôlés à nouveau aux É.-U.

---

**Priorités de la période de planification**

En plus des éléments susmentionnés, les priorités de l'ACSTA en matière de CBE pour la période de planification seront axées sur :

- la mise en œuvre de la technologie CT;
  - l'entretien du matériel de CBE actuellement en place aux aéroports désignés;
  - les essais et les évaluations du nouveau matériel et de nouvelles technologies;
  - la mise en œuvre de l'agrandissement des installations de CBE à certains aéroports de classe I et de classe II;
  - la mesure et la surveillance du rendement sur une base continue.
- 

### 3.3.3 CNP

---

**Plan stratégique**

Au cours de la période de planification, l'ACSTA va continuer de se conformer aux exigences liées au CNP. De plus, l'ACSTA continuera de redéployer les agents de contrôle du CPE au CNP en dehors des heures de pointe, lorsque cela est possible, dans un effort constant visant à optimiser les ressources et à accroître la valeur du CNP pour ce qui est de la sûreté.

---

**Priorités de la période de planification**

L'OACI a récemment adopté une norme renforcée de contrôle des non-passagers et des contrôles de sûreté, et l'ACSTA travaille avec Transports Canada, les aéroports et les transporteurs aériens à l'élaboration d'options à long-terme pour continuer de satisfaire à cette norme.

---

### 3.3.4 CIZR

---

**Plan stratégique**

L'ACSTA va continuer d'utiliser et de maintenir un système efficace, efficient et fiable de gestion des pièces d'identité biométriques pour que les administrations aéroportuaires et Transports Canada puissent satisfaire aux exigences réglementaires touchant la CIZR à 29 aéroports du Canada.

---

**Priorités de la période de planification**

Au cours de la période de planification quinquennale, les activités de l'ACSTA au titre de la CIZR seront axées sur :

- la gestion du cycle de vie du matériel de vérification biométrique et de l'infrastructure de base du système de TI;
- l'examen de l'actuelle plate-forme biométrique du système pour assurer qu'elle respectera les exigences opérationnelles futures;

- l'évaluation de nouvelles applications des lecteurs biométriques qui peuvent être déployées dans différents environnements opérationnels.
- 

### 3.3.5 Services internes

---

#### **Plan stratégique**

Depuis 2010, l'ACSTA a contrôlé les dépenses discrétionnaires comme les voyages et les services professionnels et a réduit leur croissance. L'ACSTA procède à des rajustements sur une base continue et s'efforce d'améliorer sa souplesse financière, et elle continuera de réaffecter tous les fonds disponibles à la gestion des risques.

---

#### **Priorités de la période de planification**

Les priorités de l'ACSTA pour ses services internes au cours de la période de planification comprendront notamment :

- l'application progressive de l'augmentation des contributions des employés au régime de retraite à prestations déterminées sur une période de cinq ans débutant le 1<sup>er</sup> avril 2013, afin de l'harmoniser aux régimes de retraite régis en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP);
  - la mise en place d'un régime à cotisation déterminée pour les nouveaux employés, à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2013;
  - la poursuite du programme interne de gestion des relations stratégiques de l'ACSTA, qui permet de fournir à l'équipe de la haute direction de l'ACSTA des renseignements à jour, exacts et pertinents sur les intervenants pour lui permettre de prendre des décisions stratégiques meilleures et éclairées, et de mieux comprendre comment et où les relations avec les intervenants peuvent ajouter une valeur stratégique.
-

## 4. ANALYSE FINANCIÈRE

### Introduction

Comme indiqué dans le chapitre 1, l'ACSTA est entièrement financée par des crédits parlementaires et rend compte au Parlement par l'entremise de la ministre des Transports. Par conséquent, le plan financier de l'ACSTA est préparé conformément aux ressources qui lui ont été assignées par le gouvernement et tel qu'il a été approuvé par le Parlement.

Ce chapitre présente un aperçu du financement de l'organisation, ainsi que les résultats financiers prévus et le budget de l'ACSTA pour 2012-2013 et son plan financier pour la période quinquennale de 2013-2014 à 2017-2018.

### 4.1 Aperçu de financement

#### Financement de l'ACSTA

Les tableaux financiers ci-dessous présentent un aperçu des résultats financiers de l'ACSTA pour 2011-2012, les résultats financiers que prévoyait l'organisation pour 2012-2013 et son plan financier pour 2013-2014 à 2017-2018.

**TABLEAU 1**  
**Plan financier**  
*(en millions de dollars)*

	Montants réels 2011-2012	Prévisions 2012-2013	Planifié 2013-2014	Planifié 2014-2015	Planifié 2015-2016	Planifié 2016-2017	Planifié 2017-2018	Total sur 5 ans 2013-2014 à 2017-2018
Dépenses de fonctionnement	486 \$	474 \$	477 \$	473 \$	470 \$	491 \$	491 \$	2 402 \$
Dépenses d'investissement	23	39	101	113	114	82	42	452
<b>Total</b>	<b>509 \$</b>	<b>513 \$</b>	<b>578 \$</b>	<b>586 \$</b>	<b>584 \$</b>	<b>573 \$</b>	<b>533 \$</b>	<b>2 854 \$</b>

#### Fonctionnement :

Dans l'Examen des dépenses du Plan d'action économique de 2012 du gouvernement du Canada, l'ACSTA a fait plusieurs propositions totalisant 59,7 M\$ en économies de fonctionnement annuelles d'ici 2014-2015. Suite à ces propositions, l'ACSTA a été autorisée à réaliser les économies annuelles prévues de 32,1 millions de dollars. La réalisation des 27,6 millions restants a été différée, en attendant d'avoir étudié davantage la situation.

#### Investissement :

Chaque année, l'ACSTA élabore son plan d'investissement en fonction des plans de projet actuels et de tout changement d'exigences des administrations aéroportuaires. Toutefois, les projets d'intégration du CBE sont de nature complexe

en raison des subtilités de la conception et de la coordination avec des fournisseurs multiples. Par conséquent, les échéances de l'ACSTA associées à ces projets font souvent l'objet de fluctuations et les projets peuvent être reportés d'une année à l'autre.

En 2012-2013, l'ACSTA a demandé un report des fonds d'investissement pour un total de 29,1 M\$ (1,1 M\$ de 2011-2012 et 28,0 M\$ de 2012-2013) à l'exercice financier 2013-2014 afin de s'adapter aux changements des projets aéroportuaires qui étaient indépendants de la volonté de l'ACSTA. L'ACSTA a reçu l'approbation de ce report du Conseil du Trésor en février 2013.

Au cours de l'exercice 2012-2013, l'ACSTA est retournée sur le marché pour l'achat de matériel CT qui sera mis en place dans le cadre de la gestion du cycle de vie du système de CBE de l'ACSTA. L'ACSTA a depuis terminé l'évaluation des propositions reçues à la suite du processus de demande d'offre à commandes et a accordé le nouveau contrat au fournisseur retenu.

En raison de ce processus concurrentiel, ainsi que d'autres ajustements d'investissements uniques, les besoins financiers en matière d'investissement de l'ACSTA pour la période de planification ont été réduits pour tenir compte d'économies d'investissement potentielles d'environ 72 M\$ qui pourraient être réalisées d'ici 2017-2018.

Par la suite, l'ACSTA a relevé des dépenses d'investissement de 15,6 M\$, prévues en 2012-2013, qui ont été reportées à 2013-2014 en raison de la révision des plans d'intégration du CBE dans les aéroports. Les fonds ont été prévus au budget de 2013-2014 en ayant recours à une partie des économies d'investissement susmentionnées.

---

## **Défis futurs**

Comme décrit au chapitre 2, les taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle augmenteront d'une moyenne de 2,9 % et les volumes de passagers, surtout dans les grands aéroports du Canada, devraient augmenter. Toutefois, Les niveaux de référence approuvés de l'ACSTA ne tiennent pas entièrement compte de l'augmentation des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle, ni de la croissance du nombre de passagers. Par conséquent, sa capacité d'acheter des heures de contrôle diminuera au fil des cinq prochaines années et les passagers attendront probablement plus longtemps pour être contrôlés.

L'OACI a récemment adopté une norme renforcée de contrôle des non-passagers et des contrôles de sûreté, et l'ACSTA travaille avec Transports Canada, les aéroports et les transporteurs aériens à l'élaboration d'options à long-terme pour continuer de satisfaire à cette norme.

---

## 4.2 Exercice financier 2012-2013 et plan financier 2013-2014 à 2017-2018 par activité de programme

### Aperçu

Le tableau 2 résume les résultats financiers de l'ACSTA pour 2011-2012, le budget et les résultats financiers qu'elle prévoyait pour 2012-2013, ainsi que ses plans de fonctionnement et d'investissement pour 2013-2014 à 2017-2018 par activité de programme.

TABLEAU 2 Plan financier par programme (en milliers de dollars)	Montants réels 2011- 2012	Prévisions 2012-2013	Budget 2012- 2013	Planifié 2013- 2014	Planifié 2014- 2015	Planifié 2015- 2016	Planifié 2016- 2017	Planifié 2017- 2018	Total sur 5 ans 2013-2014 à 2017-2018
<b>Dépenses de fonctionnement</b>									
CPE	326 119 \$	314 057 \$	306 394 \$	297 898 \$	310 373 \$	304 246 \$	322 911 \$	323 162 \$	1 558 590 \$
CBE	95 113	95 158	98 579	93 341	95 260	97 010	96 444	96 313	478 368
CNP	14 904	17 057	13 502	38 122	17 043	16 600	17 745	17 758	107 268
CIZR	1 724	2 120	2 618	2 234	2 021	2 061	2 104	2 140	10 560
Services généraux	48 571	45 734	46 804	45 343	48 767	49 939	51 425	51 256	246 730
<b>Total</b>	<b>486 431 \$</b>	<b>474 126 \$</b>	<b>467 897 \$</b>	<b>476 938 \$</b>	<b>473 464 \$</b>	<b>469 856 \$</b>	<b>490 629 \$</b>	<b>490 629 \$</b>	<b>2 401 516 \$</b>
<b>Dépenses d'investissement</b>									
CPE	6 450 \$	7 090 \$	10 256 \$	12 983 \$	8 927 \$	4 307 \$	3 801 \$	5 419 \$	35 437 \$
CBE	14 076	29 823	76 130	83 097	100 767	108 084	76 838	33 696	402 482
CNP	73	-	-	2 000	-	-	-	-	2 000
CIZR	55	543	837	1 144	1 021	60	60	2 300	4 585
Services généraux	5 120	2 608	1 881	2 148	1 711	1 760	1 444	1 249	8 312
<b>Total Partiel</b>	<b>25 774 \$</b>	<b>40 064 \$</b>	<b>89 104 \$</b>	<b>101 372 \$</b>	<b>112 426 \$</b>	<b>114 211 \$</b>	<b>82 143 \$</b>	<b>42 664 \$</b>	<b>452 816 \$</b>
Produits sur la cession d'immobilisations	-2 636	(821)	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total</b>	<b>23 138 \$</b>	<b>39 243 \$</b>	<b>89 104 \$</b>	<b>101 372 \$</b>	<b>112 426 \$</b>	<b>114 211 \$</b>	<b>82 143 \$</b>	<b>42 664 \$</b>	<b>452 816 \$</b>
<b>Total des dépenses</b>	<b>509 569 \$</b>	<b>513 369 \$</b>	<b>557 001 \$</b>	<b>578 310 \$</b>	<b>585 890 \$</b>	<b>584 067 \$</b>	<b>572 772 \$</b>	<b>533 293 \$</b>	<b>2 854 332 \$</b>

Les dépenses de fonctionnement prévues par rapport au budget pour 2012-2013 tiennent compte d'une réaffectation de fonds d'investissement excédentaires d'un montant de 6,2 M\$ au budget de fonctionnement. Cette réaffectation a permis à l'ACSTA de gérer l'augmentation des taux de facturation des fournisseurs de services de contrôle et à la croissance du volume de passagers au cours de l'exercice financier.

Les dépenses de fonctionnement prévues par rapport au budget pour 2012-2013 tiennent compte de la réaffectation susmentionnée, ainsi que du report d'investissement de 28 M\$ à 2013-2014. De plus, les prévisions de 2012-2013 ont été rajustées à la baisse d'un montant de 15,6 M\$, principalement en raison de retards supplémentaires de certains projets aéroportuaires. Les dépenses d'investissement associées ont été reportées à 2013-2014.

La section suivante donne un aperçu du plan financier quinquennal pour chaque activité de programme comme il est défini dans le mandat de l'ACSTA (CPE, CBE, CNP et CIZR), ainsi que les Services internes (Services généraux) en tant qu'activité de programme distincte.

**CPE** Les dépenses pour les activités de CPE représentent 64,9 % du plan quinquennal de fonctionnement de l'ACSTA. En ce qui a trait au plus récent examen, l'Examen des dépenses du Plan d'action économique du gouvernement du Canada de 2012, l'ACSTA a, depuis le 31 mars 2013, réalisé toutes les économies en lien avec les propositions dont la mise en œuvre avait été approuvée.

Le plan d'investissement de l'ACSTA au cours de la période de planification quinquennale appuiera le cycle de vie en cours des appareils de radioscopie à angle de vue unique pour le CPE en les remplaçant par des appareils à angles de vue multiples dans les aéroports désignés du Canada. Il prévoit aussi la mise à niveau du matériel de détection de traces d'explosifs et l'introduction d'une nouvelle technologie de systèmes de détection d'explosifs (SDE) aux points de CPE.

---

**CBE** Les dépenses pour les activités de CBE représentent 19,9 % du plan quinquennal de fonctionnement de l'ACSTA.

Le plan de fonctionnement pour le CBE est relativement constant au cours de la période quinquennale et s'adapte à l'entretien permanent du matériel de CBE existant de l'ACSTA et à la mise en œuvre de nouvelles technologies.

Le plan d'investissement de l'ACSTA se concentre sur la gestion du cycle de vie du système de CBE. Le programme de gestion du cycle de vie du CBE de l'ACSTA représente 88,9 % des dépenses d'investissement au cours de la période de planification quinquennale.

---

**CNP** Les dépenses pour les activités de CNP représentent 4,5 % du plan quinquennal de fonctionnement de l'ACSTA.

En 2012-2013, les gains d'efficacité générés grâce à la planification plus efficace des ressources aux points de CPE ont permis à l'ACSTA de redéployer des agents de contrôle du CPE au CNP en dehors des heures de pointe. Cela est conforme aux efforts en cours de l'ACSTA pour optimiser les ressources.

Comme mentionné à la section 4.1, le présent plan reflète une réaffectation de fonds d'investissement en cours d'année pour donner suite à une mise à jour de l'évaluation des risques. L'ACSTA offre également du soutien à Transports Canada pour l'élaboration d'un plan à long terme afin de continuer de satisfaire la norme renforcée de l'OACI.

---

**CIZR** Les dépenses pour les activités de CIZR représentent 0,4 % du plan de fonctionnement quinquennal de l'ACSTA et reflètent les exigences opérationnelles et les exigences d'entretien actuelles pour le matériel informatique de vérification biométrique et l'infrastructure de base du système de TI.

Le plan d'investissement pour l'utilisation de la CIZR prévoit la gestion du cycle de vie du système de CIZR et du matériel installé dans 29 aéroports du Canada.

---

## Services généraux

Les dépenses pour les Services généraux représentent 10,3 % du plan quinquennal de fonctionnement de l'ACSTA.

En 2012-2013, des économies ont été réalisées dans le cadre de l'Examen des dépenses du Plan d'action économique de 2012 pour appuyer l'infrastructure organisationnelle de l'ACSTA. L'organisation continuera de profiter de ces économies tout au long de la période de planification.

Le plan d'investissement pour les Services généraux est principalement composé d'investissements dans le réseau de l'ACSTA et les systèmes de gestion organisationnelle.

## 4.3 Exercice financier 2012-2013 et plan financier de 2013-2014 à 2017-2018 pour les dépenses de fonctionnement

### Aperçu

Le tableau 3 résume les résultats financiers de l'ACSTA pour 2011-2012, le budget et les résultats financiers qu'elle prévoyait pour 2012-2013, ainsi que ses plans de fonctionnement 2013-2014 à 2017-2018 en fonction des principales catégories de dépenses.

	Montants réels 2011-2012	Prévisions 2012-2013	Budget 2012-2013	Planifié 2013-2014	Planifié 2014-2015	Planifié 2015-2016	Planifié 2016-2017	Planifié 2017-2018	Total sur 5 ans 2012-2014 à 2017-2018
<b>Dépenses de fonctionnement</b>									
<b>SERVICES DE CONTRÔLE ET AUTRES COÛTS CONNEXES</b>	<b>355 816 \$</b>	<b>347 606 \$</b>	<b>343 125 \$</b>	<b>352 052 \$</b>	<b>341 785 \$</b>	<b>331 805 \$</b>	<b>355 016 \$</b>	<b>355 685 \$</b>	<b>1 736 343 \$</b>
Paielements versés aux fournisseurs de services de contrôle	348 884	342 256	336 322	345 649	335 255	325 110	348 222	348 755	1 702 991
Uniformes et autres coûts rattachés au contrôle	5 048	3 600	4 446	4 486	4 575	4 693	4 760	4 855	23 369
Détection de traces d'explosifs et produits non durables	1 884	1 750	2 357	1 917	1 955	2 002	2 034	2 075	9 983
<b>EXPLOITATION ET ENTRETIEN DU MATÉRIEL</b>	<b>42 055 \$</b>	<b>43 011 \$</b>	<b>43 819 \$</b>	<b>44 785 \$</b>	<b>44 337 \$</b>	<b>48 007 \$</b>	<b>43 368 \$</b>	<b>43 471 \$</b>	<b>223 968 \$</b>
Entretien du matériel et pièces de rechange	41 229	41 707	41 746	42 724	42 992	46 935	42 325	42 492	217 468
Formation et certification	820	535	1 163	1 277	545	256	211	130	2 419
CIZR	6	769	910	784	800	816	832	849	4 081
<b>COÛTS ADMINISTRATIFS DIRECTS ET SERVICES GÉNÉRAUX</b>	<b>89 015 \$</b>	<b>83 906 \$</b>	<b>80 953 \$</b>	<b>80 101 \$</b>	<b>87 342 \$</b>	<b>90 044 \$</b>	<b>92 245 \$</b>	<b>91 473 \$</b>	<b>441 205 \$</b>
Frais relatifs aux employés	62 422	60 546	53 147	55 801	62 817	64 434	66 809	65 562	315 423
Services professionnels et autres coûts liés aux affaires	6 954	5 865	7 014	6 727	6 455	7 019	6 455	6 455	33 111
Frais de bureau et informatiques	5 353	4 855	5 608	5 361	5 573	5 688	5 784	5 893	28 299
Communication et sensibilisation du public	1 871	1 151	1 362	1 348	1 300	1 325	1 300	1 300	6 573
Autres coûts administratifs <sup>1</sup>	12 415	11 489	13 822	10 864	11 197	11 578	11 897	12 263	57 799
<b>Total partiel</b>	<b>486 886 \$</b>	<b>474 523 \$</b>	<b>467 897 \$</b>	<b>476 938 \$</b>	<b>473 464 \$</b>	<b>469 856 \$</b>	<b>490 629 \$</b>	<b>490 629 \$</b>	<b>2 401 516 \$</b>
Produits d'intérêts, gains et pertes de change, et variations nettes de l'inventaire et des frais payés d'avance	(455)	(397)	-	-	-	-	-	-	-
<b>Total des dépenses de fonctionnement</b>	<b>486 431 \$</b>	<b>474 126 \$</b>	<b>467 897 \$</b>	<b>476 938 \$</b>	<b>473 464 \$</b>	<b>469 856 \$</b>	<b>490 629 \$</b>	<b>490 629 \$</b>	<b>2 401 516 \$</b>

1. Les autres coûts administratifs comprennent les coûts d'assurance, de location et d'installations, ainsi que de réseau et de téléphonie.

Le plan de fonctionnement de l'ACSTA est composé des Services de contrôle et autres coûts connexes, de l'Exploitation et de l'entretien du matériel, et des Coûts administratifs directs et services généraux.

La section suivante fournit une analyse des écarts des résultats financiers prévus par rapport au budget pour 2012-2013 de même qu'une discussion sur le plan de fonctionnement de 2013-2014 à 2017-2018 pour chaque principale catégorie de dépense.

## 4.3.1 Services de contrôle et autres coûts connexes

---

### Résumé

Les services de contrôle et autres coûts connexes sont composés des éléments de coût majeurs suivants :

- Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle;
- Uniformes et autres coûts rattachés au contrôle;
- Détection de traces d'explosifs et biens non durables.

#### Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle

Les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle représentent la plus grosse dépense du plan de fonctionnement de l'ACSTA. Les principaux générateurs de coûts ayant une répercussion sur les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle sont les heures de contrôle et les taux de facturation.

Les heures de contrôle sont généralement touchées par les volumes de passagers et les niveaux de dotation additionnels associés aux agrandissements d'aéroports. De plus, les nouvelles menaces et les incidents de sûreté peuvent entraîner de nouveaux règlements de sûreté qui peuvent mener à des changements des exigences en matière d'heures de contrôle.

Les taux de facturation sont basés sur les taux globaux payés aux fournisseurs de services de contrôle, comme établi dans les modalités des ESCA de l'ACSTA. Les nouvelles ESCA comprennent aussi un programme de rendement qui rémunère les fournisseurs de services de contrôle pour leur conformité contractuelle et l'atteinte de cibles de rendement précises.

#### Uniformes et autres coûts rattachés au contrôle

L'ACSTA a la responsabilité de fournir des uniformes pour que les agents de contrôle puissent être clairement identifiés par le public et ainsi améliorer l'efficacité des activités de contrôle. Les autres coûts connexes comprennent des éléments non capitalisés mis en œuvre aux points de contrôle qui sont utilisés dans le processus de contrôle et les activités accessoires, comme le nettoyage des bacs et des voies de contrôle.

#### Détection de traces d'explosifs et biens non durables

La détection de traces d'explosifs et les biens non durables font référence aux articles dont les agents de contrôle ont besoin pour exercer leurs activités, et comprennent des articles tels que des gants, des tampons et des filtres de vérification.

---

### Analyse des écarts 2012-2013

Les services de contrôle et autres coûts connexes dépasseront le budget d'un montant de 4,5 M\$. Cela est attribuable aux paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle plus élevés découlant d'une augmentation des heures de contrôle achetées et des coûts plus élevés ayant trait au programme de rendement.

Grâce à l'achat d'heures de contrôle supplémentaires et d'une planification efficace

des ressources, l'ACSTA a pu :

- gérer la croissance du volume de passagers tout en minimisant les temps d'attente lors des heures de pointe aux points de CPE dans les aéroports les plus occupés du Canada;
- redéployer les agents de contrôle du CPE au CNP en dehors des périodes de pointe.

Les coûts pour le programme de rendement ont été plus élevés que prévu parce que les résultats de rendement des fournisseurs de services de contrôle ont excédé les attentes.

Les autres coûts connexes étaient moins élevés que le budget, comme suit :

- Uniformes et autres coûts rattachés au contrôle, découlant du nombre d'achats d'uniformes moins élevé, et la diminution des exigences pour les services de nettoyage des bacs aux voies de contrôle ainsi que pour l'uniformité de la présentation des points de contrôle;
- Détection de traces d'explosifs et biens non durables, en raison d'une utilisation plus efficace des fournitures de détection de traces d'explosifs, et d'un retard dans la mise à niveau du matériel de détection de traces d'explosifs, qui a permis à l'ACSTA d'utiliser l'inventaire existant et de reporter l'achat de fournitures de détection de traces d'explosifs désignées pour le nouveau matériel.

---

**Plan financier  
2013- 2014 à  
2017-2018**

Paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle

Le plan quinquennal de fonctionnement pour les paiements versés aux fournisseurs de services de contrôle a été élaboré en fonction des niveaux de référence approuvés de l'ACSTA. Les dépenses prévues ont été rajustées afin de refléter les économies des initiatives approuvées de l'Examen des dépenses du Plan d'action économique de 2012.

Le plan tient aussi compte d'une réaffectation demandée des économies d'investissement aux activités d'exploitation du CNP en 2013-2014.

Uniformes et autres coûts rattachés au contrôle

Les dépenses prévues reflètent les achats d'uniformes requis pour respecter les exigences opérationnelles, qui devraient rester relativement constantes tout au long de la période de planification. Le plan tient aussi compte de l'achat d'articles liés au contrôle afin d'améliorer les gains d'efficacité opérationnelle et de maintenir l'uniformité de la présentation des points de CPE.

Les uniformes et autres coûts connexes prévus pour l'exercice financier 2013-2014 sont plus élevés que ceux de l'année précédente puisque l'ACSTA a pu utiliser l'inventaire d'uniformes mis à sa disposition en 2012-2013.

Détection de traces d'explosifs et biens non durables

Les dépenses pour la détection de traces d'explosifs et les biens non durables devraient rester relativement constantes au cours de la période de planification et

refléter les exigences opérationnelles actuelles de l'ACSTA.

---

## 4.3.2 Exploitation et entretien du matériel

---

### Résumé

Exploitation et entretien du matériel comprend les principaux éléments de coût suivants :

- Entretien du matériel et pièces de rechange;
- Formation et certification;
- CIZR.

#### Entretien du matériel et pièces de rechange

Ces coûts ont trait à l'exploitation et à l'entretien du matériel de contrôle installé aux aéroports désignés, ce qui comprend l'achat et l'entreposage de pièces de rechange pour le matériel de SDE. Les coûts ayant trait à l'exploitation et l'entretien des CIZR sont aussi inclus dans cette catégorie.

#### Formation et certification

Ces coûts se rapportent à la formation et à la certification des fournisseurs de services d'entretien pour la nouvelle technologie de SDE mise en œuvre aux aéroports désignés.

#### CIZR

Les dépenses associées aux CIZR comprennent l'achat des cartes nécessaires à l'utilisation du système de validation biométrique installé dans 29 aéroports du Canada.

---

### Analyse des écarts 2012-2013

Les dépenses pour 2012-2013 devraient être inférieures de 0,8 M\$ au budget principalement pour les raisons suivantes :

- des coûts de formation et de certification moins élevés, découlant de la révision du calendrier de déploiement des SDE pour 2012-2013, laquelle exige la formation de moins de techniciens;
  - les répercussions des taux de change favorables pour les services d'entretien du matériel assurés par des fournisseurs américains;
  - partiellement compensés par des coûts d'entretien plus élevés engagés pour le soutien du matériel de SDE vieillissant en raison des retards de déploiement et des coûts associés à la mise en œuvre d'améliorations opérationnelles.
- 

### Plan financier 2013-2014 à 2017-2018

#### Entretien du matériel et pièces de rechange

Les dépenses prévues pour l'entretien du matériel et les pièces de rechange pour 2013-2014 tiennent compte des augmentations contractuelles pour les services d'entretien du matériel de SDE, qui sont budgétés annuellement pour la période de planification. L'augmentation comparative à 2012-2013 est aussi attribuable à des

taux de change en devises étrangères plus élevés que prévu pour les services d'entretien du matériel des fournisseurs américains.

Les augmentations contractuelles annuelles pour 2014-2015 et les années suivantes sont compensées par des coûts d'entretien du matériel moins élevés associés au remplacement du matériel de SDE légué par le nouveau matériel CT au cours de la période de planification.

#### Formation et certification

Les dépenses prévues reflètent les exigences de formation pour la nouvelle technologie de SDE principalement déployée aux points de CPE et de CBE. Le plan de formation est harmonisé au calendrier de déploiement des immobilisations de SDE de l'ACSTA et il est particulièrement lié à ce qui suit :

- déploiement du nouveau matériel CT;
- déploiement en cours de la technologie à angles de vue multiples;
- mise à niveau du matériel de détection des traces d'explosifs.

#### CIZR

Les dépenses prévues pour la CIZR reflètent l'achat de cartes pour répondre aux besoins opérationnels annuels, qui devraient être relativement constants d'une année à l'autre au cours de la période de planification.

---

### **4.3.3 Coûts administratifs directs et services généraux**

---

#### **Résumé**

Les services et les systèmes de soutien sont essentiels à la prestation efficace et efficace du mandat de l'ACSTA et comprennent l'infrastructure administrative de l'organisation.

Les coûts administratifs directs et les services généraux sont catégorisés comme suit :

- Frais relatifs aux employés;
  - Services professionnels et autres coûts liés aux affaires;
  - Frais de bureau et informatiques;
  - Communication et sensibilisation du public;
  - Autres coûts administratifs, ce qui comprend les coûts de location et d'installations, d'assurance, ainsi que de réseau et de téléphonie.
- 

#### **Analyse des écarts 2012-2013**

On prévoit que les coûts administratifs directs et les services généraux excéderont le budget de 2,9 M\$. Cela est attribuable à un paiement prévu par la loi au titre du déficit du régime de retraite enregistré de l'ACSTA plus élevé que prévu au cours de l'année civile 2013. Cette augmentation est aussi attribuable aux paiements supplémentaires ayant trait aux transferts des anciens employés du régime de retraite.

L'augmentation a partiellement été compensée par la réduction des frais relatifs aux employés découlant d'un nombre moyen de postes moins élevé. Les services professionnels et autres coûts liés aux affaires étaient aussi moins élevés que le budget, en raison de l'utilisation de ressources internes, ainsi que de la réduction des coûts de déplacement principalement dus aux retards des projets d'intégration du CBE dans les aéroports. Finalement, les dépenses pour les frais de bureau et informatiques et assurances étaient moins élevés que ce qui était prévu au budget.

---

**Plan financier  
2013-2014 à  
2017-2018**

Frais relatifs aux employés

Les dépenses prévues au plan quinquennal pour les frais relatifs aux employés ont été mises à jour pour appuyer les coûts actuels associés aux salaires et aux avantages sociaux de la main d'œuvre actuelle de l'ACSTA. Le plan comprend aussi des paiements annuels d'amortissement du déficit de solvabilité du régime de retraite enregistré de l'ACSTA.

En 2013-2014, l'ACSTA apportera les modifications suivantes à son régime de retraite enregistré :

- En décembre 2012, l'ACSTA a décidé d'appliquer une augmentation progressive des contributions des employés au régime de retraite à prestations déterminées sur une période de cinq ans débutant le 1<sup>er</sup> avril 2013. Les taux de cotisation des employés s'harmoniseront désormais au régime de retraite régi en vertu de la *Loi sur la pension de la fonction publique* (LPFP);
- à partir du 1<sup>er</sup> juillet 2013, les nouveaux employés ne pourront plus s'inscrire au régime à prestations déterminées; ils seront inscrits au lieu à un régime à cotisations déterminées.

Services professionnels et autres coûts liés aux affaires

Les dépenses prévues pour les services professionnels en 2013-2014 représentent des efforts accrus pour les priorités organisationnelles clés, y compris la gestion du cycle de vie du système de CBE de l'ACSTA avec la technologie de CT, ainsi que les initiatives visant l'amélioration du processus de contrôle de sûreté. Les dépenses resteront constantes au cours du reste de la période de planification et continueront de se concentrer sur les compétences techniques spécialisées qui ne sont pas disponibles au sein de l'organisation.

Les dépenses prévues pour les autres coûts liés aux affaires tiennent compte des exigences de déplacement au sein des régions, du plan de déploiement des immobilisations, et d'autres initiatives opérationnelles.

Frais de bureau et informatiques

Les dépenses prévues pour les frais de bureau et informatiques reflètent les exigences en cours pour appuyer les activités de l'ACSTA et l'infrastructure organisationnelle et répondre aux augmentations annuelles pour les contrats de renouvellement du logiciel et du matériel informatique.

Communication et sensibilisation du public

Les dépenses prévues pour la communication et la sensibilisation du public devraient rester constantes au cours de la période de planification. Les campagnes médiatiques continueront de tirer parti des données recueillies dans le cadre

d'activités fondées sur des données probantes de manière à cibler certains groupes de passagers.

#### Autres coûts administratifs

Les dépenses prévues pour les autres coûts administratifs tiennent compte des économies découlant de l'Examen des dépenses du Plan d'action économique de 2012. Le plan reflète aussi les augmentations annuelles des baux pour les locaux de l'ACSTA conformément aux conditions des contrats de location.

### 4.3.4 Produits d'intérêts, gains et pertes de change

#### Aperçu

Les produits d'intérêt représentent les intérêts gagnés sur les dépôts en espèces. Les gains et pertes de change résultent des dépenses et des comptes créditeurs en dollars américains soumis à divers taux de change au cours de l'exercice financier. Étant donné que ces facteurs sont de nature imprévisible, ils ne sont pas pris en compte pour la période de planification.

### 4.4 Exercice financier 2012-2013 et plan financier pour les dépenses d'investissement de 2013-2014 à 2017-2018

#### Aperçu

Le tableau 4 résume les résultats financiers de l'ACSTA pour 2011-2012, le budget et les résultats financiers qu'elle prévoyait pour 2012-2013, ainsi que son plan d'investissement 2013-2014 à 2017-2018 en fonction des principales catégories de dépenses.

**TABLEAU 4**  
Plan d'investissement par catégorie principale de dépenses  
(en milliers de dollars)

	Montants réels 2011-2012	Prévisions 2012-2013	Budget 2012-2013	Planifié 2013-2014	Planifié 2014-2015	Planifié 2015-2016	Planifié 2016-2017	Planifié 2017-2018	Total sur 5 ans 2012-2014 à 2017-2018
<b>Dépenses d'investissement</b>									
Dépenses d'investissement pour les SDE									
CPE	5 155 \$	5 834 \$	7 673 \$	5 631 \$	8 799 \$	2 835 \$	3 567 \$	5 189 \$	26 021 \$
CBE	14 076	29 823	76 130	83 097	100 767	108 084	76 838	33 696	402 482
CNP	73	-	-	2 000	-	-	-	-	2 000
<b>Total des dépenses d'investissement pour les SDE</b>	<b>19 304 \$</b>	<b>35 657 \$</b>	<b>83 803 \$</b>	<b>90 728 \$</b>	<b>109 566 \$</b>	<b>110 919 \$</b>	<b>80 405 \$</b>	<b>38 885 \$</b>	<b>430 503 \$</b>
Dépenses d'investissement non liées aux SDE									
CPE	1 295 \$	1 256 \$	2 583 \$	7 352 \$	128 \$	1 472 \$	234 \$	230 \$	9 416 \$
CIZR	55	543	837	1 144	1 021	60	60	2 300	4 585
Services généraux	5 120	2 608	1 881	2 148	1 711	1 760	1 444	1 249	8 312
<b>Total des dépenses d'investissement non liées aux SDE</b>	<b>6 470 \$</b>	<b>4 407 \$</b>	<b>5 301 \$</b>	<b>10 644 \$</b>	<b>2 860 \$</b>	<b>3 292 \$</b>	<b>1 738 \$</b>	<b>3 779 \$</b>	<b>22 313 \$</b>
Produits sur la cession d'immobilisations	(2 636) \$	(821) \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$	- \$
<b>Total des dépenses d'investissement</b>	<b>23 138 \$</b>	<b>39 243 \$</b>	<b>89 104 \$</b>	<b>101 372 \$</b>	<b>112 426 \$</b>	<b>114 211 \$</b>	<b>82 143 \$</b>	<b>42 664 \$</b>	<b>452 816 \$</b>

Le plan d'investissement de l'ACSTA comprend les dépenses pour les SDE et celles non liées aux SDE.

Les dépenses d'investissement pour les SDE comprennent l'achat du matériel de contrôle pour le CPE, le CBE et le CNP, ainsi que les coûts d'installation et d'intégration connexes. Les dépenses d'investissement non liées aux SDE

comprennent principalement l'achat de matériel et le coût requis pour soutenir le système de CIZR, de même que l'infrastructure réseau de l'ACSTA et les systèmes de gestion de l'entreprise.

La section suivante présente une analyse des écarts et les résultats financiers prévus par rapport au budget de 2012-2013, et une discussion du plan financier 2013-2014 à 2017-2018 portant sur les dépenses d'investissement pour les SDE et celles non liées aux SDE.

---

## 4.4.1 Dépenses d'investissement pour les SDE

---

### Résumé

Les principaux facteurs dans l'élaboration du plan d'investissement pour les SDE sont les suivants :

- suivre les avancées technologiques, ce qui est essentiel pour que l'ACSTA soit en mesure de remplir son mandat, car l'évolution des menaces a entraîné la nécessité et la mise en place de nouvelles technologies dotées de meilleures capacités de détection;
- remplacer le matériel atteignant sa fin de vie utile;
- se maintenir à niveau et rester compatible sur le plan technologique avec les partenaires internationaux du Canada en matière de sûreté;
- veiller à ce que les besoins des aéroports en matière de capacité puissent être satisfaits grâce à l'intégration de matériel de contrôle supplémentaire.

---

### Analyse des écarts 2012-2013

Les dépenses d'investissement pour les SDE devraient être de 48,1 M\$ inférieures à ce que prévoyait le budget. Ceci est principalement dû aux retards pris lors de certains projets d'investissement liés aux SDE.

L'ACSTA a reçu l'approbation de reporter un montant de 29,1 M\$ du budget d'investissement (1,1 M\$ du budget de 2011-2012 et 28,0 M\$ du budget de 2012-2013) à l'exercice financier 2013-2014. Le report consiste en des dépenses d'investissement liées à des projets de SDE qui ont été reportées à 2013-2014 principalement pour les raisons suivantes :

- modifications des plans d'intégration du CBE aux aéroports, indépendantes de la volonté de l'ACSTA, qui ont entraîné des retards dans la mise en œuvre du nouveau système de CBE à certains aéroports;
- modification du calendrier de mise en œuvre de la nouvelle technologie de SDE dans les aéroports du Canada, afin de se rapprocher de l'Union européenne.

Les prévisions pour 2012-2013 reflètent également le report à 2013-2014 d'un montant de 15,6 M\$ pour les dépenses d'investissement, soit 15 M\$ pour des projets SDE et 0,6 M\$ pour des dépenses non liées aux SDE.

En tenant compte du report des investissements et des dépenses, les dépenses d'investissement pour les SDE devraient être de 5,1 M\$ inférieures au budget. Cela est principalement attribuable aux facteurs suivants :

- coûts moindres que prévu pour la mise en œuvre du nouveau système de CBE

à certains aéroports, en raison d'une diminution du besoin et des travaux d'intégration pour ce matériel aux aéroports, et du tarif avantageux obtenu pour le matériel;

- économies réalisées pour l'achat de matériel de détection de traces d'explosifs à la suite d'un appel d'offres concurrentiel; en partie compensées par
- l'achat de matériel CT, qui va permettre à l'ACSTA d'effectuer un essai exhaustif du matériel avant sa mise en œuvre.

---

**Plan financier  
2013-2014 à  
2017-2018**

Les dépenses d'investissement pour les SDE représentent 95,1 % du budget d'investissement de l'ACSTA au cours de la période de planification.

Le plan d'investissement pour les SDE porte principalement sur la gestion du cycle de vie du système de CBE doté de la technologie CT. Le plan de mise en œuvre des nouveaux systèmes de CBE a été élaboré en fonction d'un calendrier de dix ans et permettra à l'ACSTA de maintenir l'équivalence avec ses partenaires internationaux.

L'ACSTA a accéléré la mise en œuvre du nouveau système de CBE aux points de contrôle transfrontaliers en appui à la *Déclaration sur une vision commune de la sécurité du périmètre et de la compétitivité économique* du Canada et des É.-U. Cette initiative fera en sorte que, d'ici 2015-2016, la TSA n'aura plus à contrôler de nouveau les bagages en correspondance provenant des aéroports canadiens où ont lieu des activités de précontrôle pour les vols à destination des É.-U.

Le plan prévoit aussi la gestion continue du cycle de vie du matériel de CPE, la mise à niveau du matériel de détection de traces d'explosifs aux points de CPE et de CBE et la mise en œuvre de la nouvelle technologie aux points de CPE. De plus, des dépenses d'investissement de 2,0 M\$ en 2013-2014 sont affectées au programme de CNP.

---

#### **4.4.2 Dépenses d'investissement non liées aux SDE**

---

**Résumé**

Le plan d'investissement pour les dépenses non liées aux SDE soutient les activités de l'ACSTA à l'administration centrale et dans les régions. Ces dépenses comprennent principalement l'achat de matériel et les coûts connexes associés pour :

- le soutien du système de CIZR;
  - les systèmes de gestion de l'entreprise;
  - le soutien de l'infrastructure réseau de l'ACSTA.
-

**Analyse des écarts 2012-2013**

Les dépenses d'investissement non liées aux SDE pour 2012-2013 devraient être de 0,9 M\$ inférieures à ce que prévoyait le budget. Cela est principalement attribuable à des coûts d'installation plus faibles et à un nouveau plan de mise en œuvre des caméras de télévision en circuit fermé (TVCF), en plus du tarif avantageux obtenu pour le remplacement des lecteurs de CIZR. L'écart s'explique aussi par des coûts moindres associés au projet du Système d'identification et de suivi de l'emploi du temps (Système ISET) par suite de la mise en place d'une méthode de gestion du cycle de vie du matériel axée sur les risques.

Au cours de l'exercice 2012-2013, l'ACSTA a réalisé les grands projets suivants de dépenses d'investissement non liées aux SDE :

- mise en œuvre du SSCE à certains petits aéroports afin de permettre la collecte de données du CPE, notamment les mesures du débit des passagers et du temps d'attente de la clientèle, et de mieux surveiller l'efficacité du processus de CPE;
- améliorations aux principaux systèmes de gestion de l'entreprise, en appui aux activités d'acquisitions et de contrats de l'ACSTA, et aux processus de planification financière.

---

**Plan financier 2013-2014 à 2017-2018**

Le plan pour les dépenses d'investissement non liées aux SDE continuera de servir aux améliorations du fonctionnement et de la sûreté visant à produire des gains d'efficacité. Le plan prévoit aussi la gestion du cycle de vie de la plate-forme biométrique pour la CIZR.

Les projets d'investissement non liés aux SDE au cours de période de planification quinquennale comprennent entre autres :

- l'amélioration et le remplacement sur une base continue des bornes servant au SSCE, qui fournissent à l'ACSTA de meilleures données sur les passagers et permettent ainsi d'optimiser l'utilisation des ressources;
- la gestion continue du cycle de vie pour l'infrastructure réseau et le programme de TVCF de l'ACSTA.

---

### 4.4.3 Aliénation d'immobilisations

**Aperçu**

L'ACSTA gère ses immobilisations, y compris leur aliénation, selon un régime de gestion du cycle de vie. L'aliénation d'immobilisations est régie par une politique et des procédures d'entreprise qui assurent le respect des lois et des règlements applicables en matière d'aliénation des biens de la Couronne. Dans certains cas, l'organisation engagera des coûts pour aliéner des actifs conformément aux lois et aux règlements en matière de protection de l'environnement. Un passif relatif au démantèlement a été comptabilisé pour tenir compte de ces coûts.

Le produit de l'aliénation d'immobilisations au cours de la période de planification 2013-2014 à 2017-2018 ne devrait pas être important. Par conséquent, ces montants n'ont pas été inclus dans la période de planification, mais serviront à une date ultérieure d'une manière qui sera conforme au mandat de l'ACSTA. Les produits de l'aliénation seront entièrement comptabilisés conformément aux

#### **4.4.4 Protection contre le risque de change**

---

**Aperçu**

L'ACSTA mettra en œuvre un important plan de gestion du cycle de vie au cours de la période de planification quinquennale. Les dépenses touchant le matériel de SDE s'élèveront à plusieurs dizaines de millions de dollars par année. On prévoit qu'une partie importante du matériel de SDE sera achetée auprès de fournisseurs des É.-U. La conclusion d'ententes en devises américaines pour l'achat de matériel à une date ultérieure comporte forcément un risque relatif au taux de change. Par conséquent, l'ACSTA mettra en œuvre une stratégie afin d'atténuer ce risque et de se protéger contre les fluctuations du taux de change au cours de la période de planification.

## GLOSSAIRE

---

Aéroport de classe I	Aéroport dont le volume annuel de passagers dépasse un million de personnes ou qui comporte un degré élevé de risques ou de danger.
Aéroport de classe II	Aéroport répondant à l'un ou à plusieurs des critères suivants : <ul style="list-style-type: none"><li>• volume annuel de passagers supérieur à 200 000;</li><li>• niveau de risque ou de danger moyen;</li><li>• principal aéroport d'une capitale provinciale ou territoriale;</li><li>• escale de vols internationaux à destination d'aéroports de classe I ou de classe II.</li></ul>
Aéroports désignés	Les 89 aéroports où l'ACSTA a la responsabilité de fournir des services de contrôle, conformément à la réglementation.
CBE	Contrôle des bagages enregistrés : le contrôle des bagages enregistrés à l'aide d'un SDE
CIZR	Carte d'identité de zone réglementée : une carte d'identité remise à tous les employés autorisés à pénétrer dans les zones réglementées des aéroports de classe I et de classe II
CNP	Contrôle des non-passagers : contrôle de non-passagers sélectionnés qui ont accès aux zones réglementées des aéroports. Les non-passagers comprennent les équipages de vol, les préposés à l'avitaillement des aéronefs, les traiteurs, les préposés au nettoyage des aéronefs, le personnel d'entretien et de construction, les bagagistes et le personnel des concessions.
CPE	Contrôle préembarquement : le contrôle des passagers, de leurs effets personnels et des bagages de cabine
CT	Tomodensitométrie
ESCA	Ententes sur les services de contrôle aux aéroports
ETP	Équivalent temps plein
Fournisseur de services de contrôle	Entreprise à laquelle l'ACSTA a attribué un contrat pour la prestation de services de CPE, de CBE et d'autres services de contrôle.
IRC	Indicateur de rendement clé
LAG	Liquides, aérosols et gels
OACI	Organisation de l'aviation civile internationale
PNE	Procédures normalisées d'exploitation

SC	Scanner corporel
SDE	Systemes de detection d'explosifs : systemes manuels ou automatisés utilisés surtout pour détecter la présence d'explosifs dans les bagages de cabine et les bagages enregistrés
SSCE	Systeme de sûreté des cartes d'embarquement : un outil technologique autonome qui permet de contrôler les cartes d'embarquement dans le but de valider l'information consignée dans le code à barres.
TSA	Transportation Security Administration

---