

**YYC** L'ADMINISTRATION  
AÉROPORTUAIRE  
DE CALGARY

# UN MONDE D'HISTOIRES 2020

RAPPORT ANNUEL



# TABLE DES MATIÈRES

---

- 3** Message du président du conseil d'administration
- 4** Message du président et chef de la direction
- 6** #VoyagezensantéYYC
- 8** Notre étoile polaire
- 12** Performance de l'Administration
- 15** Gouvernance d'entreprise



## MESSAGE DU PRÉSIDENT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

**LE CONSEIL  
D'ADMINISTRATION  
RESTE CONVAINCU QUE  
NOTRE DÉTERMINATION  
À AVOIR UNE ROBUSTE  
GOUVERNANCE, NOTRE  
ÉQUIPE DE CLASSE  
MONDIALE ET LA VIGUEUR  
DE NOS PARTENAIRES  
AIDERONT À INNOVER  
CONTINUELLEMENT.**

C'est parfois difficile de trouver un mot pour décrire une expérience. En 2020, nous avons été nombreux à adopter la locution « sans précédent ». À présent, beaucoup d'entre nous évitent de l'employer car ce qui était, par définition, sans précédent est à présent notre réalité. La pandémie de COVID-19 nous a mis à l'épreuve comme jamais auparavant sur le plan personnel et professionnel.

Je me suis joint au Conseil de l'Administration aéroportuaire de Calgary en 2014 et j'en suis devenu le président en 2017. Ce fut un privilège de travailler avec la direction de l'Administration et nos administrateurs dévoués, et surtout de constater ce que l'équipe de YYC a accompli en 2020 tout en relevant des défis incroyables.

En reconnaissance de cet engagement et de ces efforts inébranlables, le conseil d'administration a rendu hommage à l'ensemble du personnel pour avoir été bien au-delà du simple devoir pendant la crise de la COVID-19 tout en composant avec les multiples changements qui survenaient dans la vie de chacun. Ces personnes spéciales sont une source d'inspiration.

Cette pandémie met en évidence l'importance d'avoir une réponse stratégique et coordonnée à tous les niveaux de l'organisation pour affronter un événement aussi grave et d'une telle ampleur. Le conseil d'administration reste convaincu que notre robuste gouvernance, notre équipe de classe mondiale et la vigueur de nos partenaires nous aideront à innover continuellement pour que les aéroports de Calgary et de Springbank demeurent des moteurs économiques essentiels pour notre région.

Il s'agit de mon dernier message en tant que président du Conseil de l'Administration. Ce fut un honneur d'exercer ce rôle parmi des personnes animées d'une telle volonté de s'impliquer et de collaborer. J'ai une entière confiance dans Matthew Heffernan, le président élu du Conseil, qui entre en fonction en août 2021.

Je sais que la reprise sera ardue, mais je suis impatient de voir YYC atteindre des sommets nouveaux et même plus élevés tout en forgeant son avenir au sein d'une industrie exceptionnelle et vitale.

Merci.

Le président du conseil d'administration,

**MICHAEL F. CASEY, c.r.**





## MESSAGE DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

**JAMAIS ENCORE DANS  
NOTRE HISTOIRE,  
L'ÉTOILE POLAIRE N'A  
AUTANT GUIDÉ NOS  
ACTES ET NOS RÉPONSES  
ET ÉTÉ PORTEUSE  
D'INNOVATION ET DE  
RÉSILIENCE.**

### Une leçon de résilience

L'année 2020 a été dévastatrice pour l'ensemble du secteur de l'aviation et pour l'Administration aéroportuaire de Calgary. À l'heure où j'écris ce message, nous continuons de naviguer dans un secteur, et un monde, profondément transformé. C'est important de reconnaître que la pandémie de COVID-19 a touché avant tout des personnes. Nous avons perdu des proches, des amis et des voisins qui ont succombé à ce virus. Nous pleurons leur disparition et repensons à ce qu'ils ont apporté à nos collectivités. Mais nous rendons également hommage aux héros qui agissent en première ligne pour assurer notre sécurité.

L'équipe de l'Administration accorde la plus haute importance à la sécurité et la sûreté. Ce mandat nous a guidés tout au long de l'année et va continuer de nous orienter à l'avenir alors que nous composons avec les défis incessants de la pandémie.

Lorsque notre monde et notre secteur ont changé radicalement en l'espace de quelques semaines en mars dernier, l'équipe de YYC a fait en sorte que les opérations se poursuivent à l'aéroport en dépit des consignes très changeantes émanant du gouvernement et des agences de la santé publique. La pandémie a anéanti la demande pour des voyages et effacé presque 25 années de croissance du volume de voyageurs. Nous avons néanmoins soutenu nos partenaires aériens, notamment en rapatriant des milliers de Canadiens au pays et en assurant l'acheminement de marchandises essentielles, et nous avons fait encore plus attention au nettoyage de nos installations en mettant sur pied un programme de salubrité de l'aéroport qui jouit d'une accréditation internationale.

Nos employés ont relevé le défi et rapidement adapté nos activités et notre exploitation. Certains ont travaillé à distance, mais bon nombre de ceux qui sont en première ligne se sont présentés à l'aéroport chaque jour pour le maintenir ouvert en continuant à assurer le fonctionnement de l'aérogare, en maintenant les systèmes mécaniques en état de marche, et en s'occupant de l'entretien des pistes, voies de circulation et aires de trafic. J'aimerais remercier ces personnes pour leur dévouement et leurs sacrifices. Nous avons malheureusement dû prendre aussi la décision difficile de laisser partir beaucoup de collègues et les remercions pour leur contribution.

### Soutien vital pour l'avenir

L'Administration, comme de nombreuses organisations dans la région, est confrontée depuis quelque temps à des difficultés économiques. Le secteur de l'aviation a réussi à passer au travers de nombreux défis au cours des dernières décennies, mais les répercussions de cette pandémie risquent de se faire particulièrement sentir et d'entraîner des transformations pendant bien des années. J'ai fait savoir qu'il nous fallait urgemment une aide significative pour continuer à générer une activité économique vitale pour la ville et la région que nous desservons.



**EN DÉPIT DE LA NOUVELLE  
RÉALITÉ ET DES DÉFIS  
DE TAILLE QUI NOUS  
ATTENDENT, J'AI FOI EN  
DES JOURS MEILLEURS.  
JE SUIS CONVAINCU QUE  
NOTRE ÉTOILE POLAIRE  
MAINTIENT L'ATTENTION  
DE TOUTE L'ÉQUIPE DE YYC  
RIVÉE SUR L'AVENIR.**

## **La réalité de la reprise**

L'industrie de l'aviation a été, et demeure, un service essentiel qui sert de maillon entre les entreprises et les personnes. C'est particulièrement pertinent au Canada où les voyages en avion sont indispensables étant donné les grandes distances qu'il faut parcourir entre les villes et les provinces. Une chose est sûre, il va y avoir une relance mais cela risque d'être long. Soyons réalistes : les Canadiens vont hésiter à voyager encore quelque temps.

L'Administration a accordé son soutien et est fière d'avoir participé au programme pilote de dépistage à la frontière du gouvernement de l'Alberta. Ce programme mené conjointement par les gouvernements provincial et fédéral a fourni une approche des voyages en avion basée sur la science et axée sur des données. Nous sommes fermement convaincus que ce type de programme de dépistage et la vaccination à grande échelle sont fondamentaux pour la reprise des voyages en avion sécuritaires.

Avant la pandémie, nous suivions notre plan stratégique. Notre base impressionnante de partenaires aériens clients, avec leur combinaison de réseaux et de volumes de passagers, a dépassé de loin ce que la région était normalement en mesure de soutenir. Malheureusement, ces correspondances et ces liaisons ne vont pas simplement réapparaître dans les horaires des transporteurs. Beaucoup de vols risquent de prendre des années à revenir. Lorsqu'ils reprendront, nous prévoyons qu'ils vont coûter bien plus cher car les transporteurs et les aéroports devront rembourser la dette colossale qu'ils ont contractée pour survivre pendant la pandémie.

## **Perspectives d'avenir**

Pour finir, j'aimerais rendre hommage au président du Conseil Michael Casey, c.r., pour les services qu'il a rendus à l'Administration. Il a fait preuve envers moi et l'équipe de YYC d'un dévouement sans faille, et nous lui souhaitons bien du succès dans ses projets d'avenir. Je suis impatient de collaborer avec Matthew Heffernan, le président élu du Conseil.

En dépit de la nouvelle réalité et des défis de taille qui nous attendent, j'ai foi en des jours meilleurs. Je suis convaincu que notre étoile polaire maintient l'attention de l'équipe de YYC rivée sur l'avenir. Nous ignorons peut-être ce à quoi va ressembler exactement le rétablissement et le moment où les restrictions seront entièrement levées, mais nous savons que les voyages vont finir par reprendre. Et lorsque le temps viendra, l'Administration sera prête. Nous attendons tous ce jour avec impatience.

Merci.

Le président du conseil d'administration,



**BOB SARTOR**

# #VoyagezensantéYYC

## Priorité à la sécurité, la sûreté et la santé

Maintenant que les visiteurs reviennent à YYC, ils doivent avoir l'assurance que nous restons déterminés à les accueillir dans un aéroport sécuritaire et sain lorsqu'ils partent en voyage ou rentrent chez eux. Par le biais de notre programme #VoyagezensantéYYC, nous avons amélioré les mesures sanitaires, et augmenté le nettoyage et la désinfection dans tout l'aéroport—en mettant l'accent sur les zones de grand contact. Nous avons imposé le port du masque et limité l'accès à l'aérogare aux personnes qui voyagent ou travaillent.

L'Administration a collaboré étroitement avec ses partenaires de l'Agence de la santé publique du Canada, des Services de santé de l'Alberta, de l'Agence des services frontaliers du Canada et de la Ville de Calgary pour faire en sorte que nos protocoles correspondent aux pratiques exemplaires et les plus à jour. Le programme a obtenu l'accréditation *Airport Health Accreditation* mondialement reconnue du Conseil international des aéroports (ACI), qui confirme l'excellence dont fait preuve YYC pour ce qui est de maintenir des installations sécuritaires.



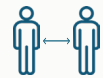
**426**  
STATIONS POUR  
SE DÉSINFECTER  
LES MAINS



**MASQUES**  
OBLIGATOIRES



**326**  
PANNEAUX EN  
PLEXIGLAS



**3 000**  
AUTOCOLLANTS DE  
DISTANCIATION PHYSIQUE SUR  
LES PLANCHERS ET LES SIÈGES



## Rapatriement de Canadiens au pays

Lorsque les pays ont commencé à fermer leurs frontières en 2020, des milliers de voyageurs dans le monde ont été obligés de rentrer chez eux. L'Administration est fière d'avoir aidé ses partenaires à ramener au pays ces voyageurs, déclenchant du coup une des plus importantes initiatives de rapatriement en temps de paix que la nation ait connue, ce qui a consisté à ramener plus de 57 000 Canadiens se trouvant dans plus de 100 pays. L'équipe de YYC a travaillé sans relâche pour accueillir les vols de nos partenaires, et réunir les Canadiens avec leurs proches et amis en pleine urgence mondiale.

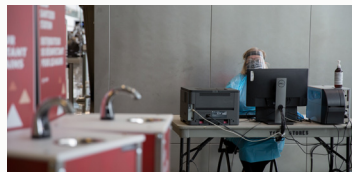


# #Voyagez en santé YYC



## Projet pilote de dépistage pour assurer une reprise sécuritaire

Au début de la pandémie, nous avons fait la promotion et sommes devenus le premier aéroport canadien à faire l'essai d'un projet pilote de dépistage aux frontières basé sur la science et mené par les données. Le programme, qui a été développé en partenariat avec les gouvernements de l'Alberta et du Canada, visait à réduire la durée de la quarantaine pour les visiteurs arrivant au Canada en provenance de l'étranger. Il a recueilli des données vitales et les Services de santé de l'Alberta ont effectué 46 270 tests sur les visiteurs en moins de quatre mois. Le projet pilote de dépistage aux frontières a inspiré confiance dans les voyages aériens et permis d'obtenir des données qui ont servi à établir les directives en matière de santé publique. À long terme, nous espérons que les résultats du projet pilote seront utilisés pour mettre en place un protocole de dépistage national qui permettra un jour d'éliminer la quarantaine actuelle de 14 jours.



**LA DRE DEENA HINSHAW,  
MÉDECIN HYGIÉNISTE EN CHEF  
DE L'ALBERTA, A DÉCLARÉ QUE  
LE PROGRAMME PILOTE DE  
DÉPISTAGE AUX FRONTIÈRES  
ÉTAIT UN SUCCÈS ET A FÉLICITÉ  
LE TRAVAIL DES PARTENAIRES  
QUI Y ONT PRIS PART.**



## Soutien des transporteurs aériens pour le stationnement des avions

Avec le durcissement des restrictions sanitaires et l'arrêt des voyages aériens, bien des appareils ont été cloués au sol, obligeant nos partenaires à remiser leurs avions—et vite. YYC s'est retrouvé avec un problème complexe, mais aussi une occasion de soutenir ses partenaires aériens alors qu'ils ajustaient leurs opérations. Il a fallu faire preuve d'innovation pour répondre à leurs besoins sur les aires de trafic, les voies de circulation et même une piste peu utilisée. La flexibilité du Centre d'opérations intégrées de YYC a été essentielle pour fournir un accès aux transporteurs et une capacité de repositionnement pour la maintenance et les vérifications de routine.

50

AVIONS STATIONNÉS SUR LES AIRES DE TRAFIC ET LES VOIES DE CIRCULATION





# NOTRE ÉTOILE POLAIRE

## Offrir une expérience positive aux visiteurs

YYC n'a pas perdu de vue son mandat rattaché à la sécurité et la sûreté, et notre Étoile polaire a guidé nos interventions et nos réponses pendant cette année catastrophique. Nos valeurs ont été une source d'innovation et de résilience, et l'équipe de YYC en a profité pour adapter rapidement nos activités et opérations.



**« JE SUIS INFINIMENT  
RECONNAISSANT À L'ÉQUIPE DE YYC.  
C'EST RARE DE RENCONTRER UNE  
ENTREPRISE QUI FAIT PREUVE DE  
COMPASSION, D'AUTANT PLUS QUE  
L'AVIATION SOUFFRE EN CE MOMENT. »  
- VISITEUR EN 2020**



**NOUS CRÉONS DES EXPÉRIENCES  
INOUBLIABLES QUI N'EXIGENT  
AUCUN EFFORT ET QUI REFLÈTENT  
L'HOSPITALITÉ LÉGENDAIRE DE  
NOTRE RÉGION ET DE CALGARY.  
- NOTRE ÉTOILE POLAIRE**

## Résilience dans les moments difficiles

Nos valeurs ont brillé tout le temps grâce à nos interactions individuelles. L'équipe de YYC a constamment collaboré avec nos partenaires pour accorder la priorité à nos visiteurs. De nombreux voyageurs ont connu en 2020 des circonstances difficiles qui évoluaient, qu'il s'agisse de reprendre contact avec la famille, ou de comprendre et de suivre les nouveaux règlements. À YYC, nous avons aidé à informer les visiteurs du monde entier qui devaient composer avec les changements apportés aux restrictions et aux protocoles de voyage. Face à l'adversité, l'équipe de YYC a été au-delà des attentes pour soutenir et aider les voyageurs. Ce fut et c'est encore une période difficile, mais cela n'a fait que renforcer notre volonté de procurer une bonne expérience à nos visiteurs.



# NOTRE ÉTOILE POLAIRE

## Réduction de notre empreinte opérationnelle

Nous avons fait preuve de résilience dans notre environnement éprouvé en cherchant à faire des gains d'efficacité alors que les volumes de visiteurs étaient moindres. En un temps record, l'équipe de YYC a réduit notre empreinte d'environ 50 pour cent. Cela s'est traduit par une meilleure expérience pour nos visiteurs dont les temps de correspondance ont été réduits et qui ont eu moins de distance à marcher entre les portes.

## Enregistrement pour les vols intérieurs de WestJet

WestJet, notre principal partenaire aérien, s'est installé dans sa nouvelle zone d'enregistrement permanente pour les vols intérieurs à YYC. Il s'agit d'une vaste aire située au niveau des départs et dotée d'un équipement flambant neuf. Les comptoirs de dépôt des bagages et les bornes d'enregistrement libre-service permettent aux voyageurs d'imprimer leurs étiquettes de bagages, de payer les bagages supplémentaires et d'enregistrer rapidement leurs bagages, assurant ainsi une expérience plus transparente aux visiteurs comme aux employés.



**37**

**BORNES D'ENREGISTREMENT  
LIBRE-SERVICE**

**14**



**COMPTOIRS DE DÉPÔT DES  
BAGAGES HAUTE VÉLOCITÉ**



**13**

**COMPTOIRS D'ENREGISTREMENT  
À SERVICES COMPLETS**



## Amélioration de l'accès pour se rendre à l'aérogare et en repartir

Le projet d'échangeurs sur Airport Trail, qui est mené par la Ville de Calgary et soutenu par l'Administration et les gouvernements de l'Alberta et du Canada, devrait être achevé en 2022. En plus d'offrir un accès routier amélioré à l'aéroport pour nos visiteurs et partenaires, il consolide le réseau de transport de la municipalité. Une fois les travaux terminés, la circulation à destination et au départ de l'aéroport sera fluide, et Airport Trail en direction nord-est assurera la jonction entre Deerfoot Trail et Stoney Trail.

# NOTRE ÉTOILE POLAIRE



## Cap sur l'avenir

La pandémie a changé le monde et l'avenir des voyages. Malgré cela, YYC demeure un moteur économique essentiel pour notre collectivité en reliant les visiteurs, les marchandises et le fret à notre ville et au-delà. Cela prendra du temps, de la détermination et, surtout, de l'innovation, pour définir une nouvelle ère de voyage. La reprise ne se fera peut-être pas du jour au lendemain, mais YYC est déterminée à maintenir son attention sur ses visiteurs, ses employés et ses partenaires—les personnes qui, nous le savons, feront partie de notre avenir.



**NOUS NOUS Tournons  
FORTEMENT VERS LES NOUVELLES  
TECHNOLOGIES POUR OFFRIR  
AUX VISITEURS ET AUX EMPLOYÉS  
UN AÉROPORT ENCORE PLUS  
SANS CONTACTS.**



## Soutien du virage avec une expérience de voyage davantage sans contact

YYC continue d'aider ses partenaires à trouver de nouvelles façons de réduire les contacts avec les surfaces publiques dans l'aérogare. Nous avons soutenu certains partenaires en leur procurant une technologie et des infrastructures améliorées permettant d'imprimer les étiquettes de bagages, de déposer les bagages et de vérifier l'identité sans contact. Nous sommes déterminés à repenser l'expérience aéroportuaire de demain.





# NOTRE ÉTOILE POLAIRE



## Environnement

Nous cherchons continuellement, à l'échelle du campus et de la communauté de YYC, des façons de réduire notre impact sur l'environnement.

Grâce à ses nouvelles opérations centralisées de dégivrage des avions de passagers, YYC a aidé ses partenaires à recycler près de quatre millions de litres de glycol liquide récupéré.

Nous avons aussi composté ou recyclé un tiers de tous les déchets issus des opérations liées à l'aérogare et à l'aérodrome.



## Entraide

YYC s'associe et apporte son soutien à plusieurs organismes importants de l'Alberta qui font un travail méritoire dans nos collectivités, notamment la Banque alimentaire de Calgary, Mustard Seed, Rotary Challenger Park, #NotInMyCity et Elevate Aviation. Malgré les défis de la pandémie, l'équipe de YYC et l'Administration ont collectivement fait don de 17 945 \$ à la Banque alimentaire de Calgary pour aider des personnes dans le besoin, ce qui a représenté plus de 80 000 \$ en nourriture.



## Meilleur employeur de l'Alberta en 2020

L'Administration aéroportuaire de Calgary a figuré au palmarès des 70 meilleurs employeurs de l'Alberta pour la 12<sup>e</sup> fois.





# PERFORMANCE DE L'ADMINISTRATION

## Bilan de la performance

La pandémie de COVID-19 et les mesures adoptées par les gouvernements du monde entier pour atténuer sa propagation ont eu de sérieuses répercussions sur l'Administration. Ces mesures ont considérablement réduit les volumes de voyageurs et les vols depuis mars 2020. Cela a eu une incidence négative sur la performance financière de l'Administration pour l'ensemble de l'année. La pandémie a anéanti la demande pour les voyages et effacé 25 années de croissance du volume des voyageurs à YYC. Par conséquent, l'Administration a alourdi de 68 M\$ sa dette, qui atteignait 2,98 G\$ à la fin de 2020.

	Prévue	Réelle	Projections sur cinq ans				
	2020	2020	2021	2022	2023	2024	2025
Produits totaux	446	174	175	295	376	422	469
Charges d'exploitation	185	141	136	150	157	161	163
Loyer versé à Transports Canada	46	2	14	27	37	42	48
Dépenses d'investissement	73	18	30	53	84	84	75

\*Millions de dollars

Pour consulter les anciens rapports annuels et financiers, visitez [yyc.com/annualreport](http://yyc.com/annualreport)

## Produits totaux

En 2020, les produits aéroportuaires ont été inférieurs de 272 M\$ aux projections en raison de l'impact de la pandémie de COVID-19 sur les voyages dans le monde. La réduction du trafic de voyageurs et de l'activité aérienne s'est grandement répercutée sur les frais d'améliorations aéroportuaires (FAA), ainsi que les recettes aéronautiques et presque toutes les sources de produits non aéronautiques.

## Charges d'exploitation

Les coûts d'exploitation directs ont été inférieurs de 44 M\$ aux prévisions, avant tout à cause des réductions des charges d'exploitation effectuées par l'Administration en réponse à la pandémie de COVID-19. Ces réductions ont été obtenues en renégociant les ententes de services, en diminuant considérablement l'empreinte opérationnelle, et en licenciant et en mettant en disponibilité environ un tiers du personnel de l'Administration. Celle-ci a aussi participé au programme de Subvention salariale d'urgence du Canada, ce qui lui a permis d'économiser 9 M\$ en 2020.

## Loyer versé à Transports Canada

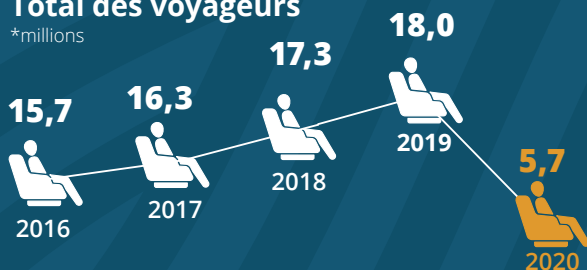
Le loyer versé au gouvernement fédéral en 2020 a été inférieur de 44 M\$ aux prévisions, dont 32 M\$ en raison des produits totaux moins élevés que prévu et 12 M\$ dus à la trêve de loyer accordée par le gouvernement fédéral du 1<sup>er</sup> mars au 31 décembre 2020. Le loyer versé à Transports Canada est constaté comme un pourcentage des produits.

## Dépenses d'investissement

Les dépenses d'investissement ont été inférieures de 55 M\$ aux prévisions, car nous avons pris des mesures rapides et décisives pour suspendre tous les projets d'immobilisation en réaction à la pandémie de COVID-19.

## Total des voyageurs

\*millions



## Atterrissages d'avions-cargos



# 50 %



**DE NOTRE AÉROGARE EST FERMÉE EN RAISON DE LA BAISSÉ DES VOLUMES DE VISITEURS**

# 80 %



**DE NOS RESTAURANTS ET MAGASINS SONT PROVISOIREMENT FERMÉS**

# 80 %



**MOINS DE DEMANDE POUR LE STATIONNEMENT, LA LOCATION DE VÉHICULES, LES TAXIS ET LE COVOITURAGE**

# 50



**AVIONS STATIONNÉS SUR LES AIRES DE TRAFIC ET LES VOIES DE CIRCULATION**

## IMPACT ÉCONOMIQUE AVANT LA PANDÉMIE

# 8 G\$

**GÉNÉRÉS PAR YYC POUR LE PIB DE LA VILLE ET DES RÉGIONS**

# 50 000

**EMPLOIS DANS LA RÉGION DE CALGARY RELIÉS À YYC**

# 24 000+

**PERSONNES TRAVAILLANT SUR LE CAMPUS DE YYC**

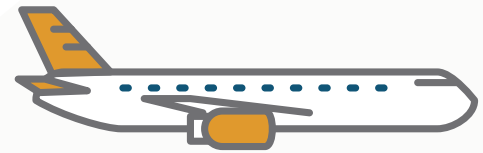
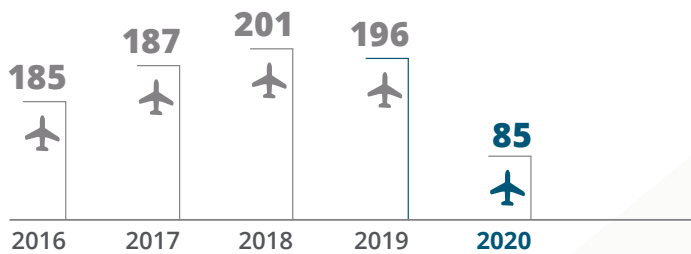


# PERFORMANCE DE L'ADMINISTRATION

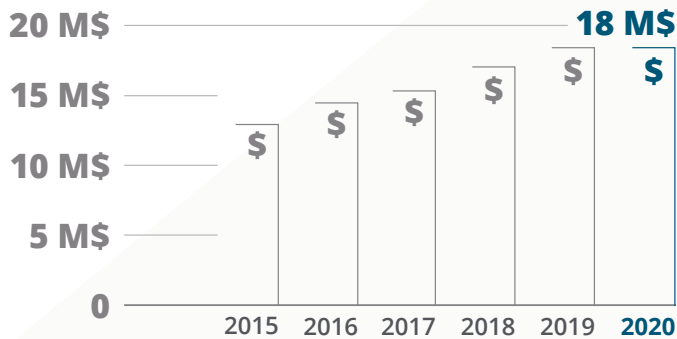


## Total des mouvements de transporteurs aériens

\*milliers

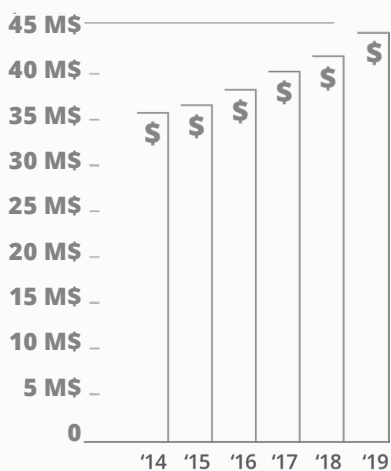


## Taxes foncières



**YYC A PAYÉ PLUS DE 108 M\$ EN TAXES FONCIÈRES À LA VILLE DE CALGARY DEPUIS 2014.**

## Loyer versé au gouvernement fédéral



**NOUS AVONS VERSÉ 239 M\$ EN LOYER AU GOUVERNEMENT FÉDÉRAL ENTRE 2014 ET 2019, ET 2 M\$ EN 2020.**

## GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

---



**MANJIT MINHAS**  
Administratrice,  
Autorité aéroportuaire de Calgary

Forte d'un vaste bagage en relations avec les actionnaires, gouvernance, et performance et rémunération de dirigeants, Manjit Minhas était une candidate idéale pour faire partie du conseil d'administration de l'Autorité aéroportuaire de Calgary.

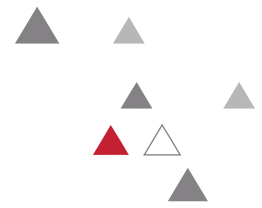
---

**« JE SUIS FIÈRE DE FAIRE PARTIE  
D'UN CONSEIL STRATÉGIQUE  
QUI REGARDE VERS L'AVANT,  
FAIT PREUVE DE PERSPICACITÉ  
ET DE COMPÉTENCE, ET  
APPORTE DES ÉCHANGES, DES  
POINTS DE VUE ET, AU FINAL,  
DES RÉSULTATS VRAIMENT  
INTÉRESSANTS. »**

**- MANJIT MINHAS**

Nommée par la Chambre de commerce de Calgary en été 2020, elle apporte au Conseil une série sans pareille de compétences qui incluent le développement de marques, la gestion des ventes, le marketing, la distribution et la fabrication. En tant que cofondatrice et copropriétaire de Minhas Breweries and Distilleries, cette entrepreneure à vie a fait de son entreprise une réussite internationale en transformant une petite compagnie de spiritueux en une société mondiale qui distribue ses produits dans 16 pays. Son expérience diversifiée et sa réussite en affaires sont à coup sûr un atout pour le conseil d'administration de l'Autorité, et Manjit est persuadée que le Conseil est bien placé pour guider YYC à l'avenir.

# GOUVERNANCE D'ENTREPRISE



## Gouvernance et responsabilité du Conseil

Le conseil d'administration de l'Administration s'est engagé à respecter les normes les plus élevées en matière de gouvernance d'entreprise, et il examine et met à jour régulièrement ses mécanismes en la matière en fonction des changements apportés aux pratiques, aux attentes et aux exigences juridiques, de façon à ce que l'Administration se conforme aux buts de la *Regional Airports Authorities Act* (Alberta).

Le Conseil, qui est chargé de voir à la réussite à long terme de l'Administration, mène un certain nombre d'activités de gouvernance afin d'assurer la conformité aux lois applicables, et de promouvoir une conduite éthique, une intégrité et une transparence.

Il a adopté un processus de planification stratégique annuelle qui envisage les améliorations à long terme à l'aéroport et l'expérience aéroportuaire globale, en faisant en sorte que l'épanouissement des personnes, l'innovation et les partenariats stratégiques soient des valeurs essentielles de la réussite de l'aéroport.

Le Conseil supervise aussi la direction, qui est chargée de la conduite des activités au jour le jour, l'objectif fondamental étant que l'Administration remplisse ses obligations et fonctionne d'une manière sécuritaire, sûre et efficace. Les administrateurs utilisent régulièrement la vidéoconférence pour les réunions des comités et du Conseil.

Le Conseil est exclusivement composé d'administrateurs indépendants dont il attend qu'ils s'acquittent de leurs tâches avec honnêteté et intégrité.

Chaque administrateur signe le code d'éthique d'entreprise et la politique sur les conflits d'intérêts, et il se conforme aux procédures relatives à la divulgation d'éventuels conflits d'intérêts.

## Pratiques en matière de gouvernance d'entreprise

L'Administration a mis en place un certain nombre de mécanismes pour repérer, gérer et atténuer divers risques, notamment :

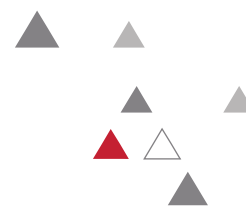
- Structure organisationnelle avec du personnel chargé de la planification et des interventions ayant trait à la sécurité, à la sûreté, et au personnel de planification des urgences et des interventions.
- Politiques et plans d'entreprise couvrant les enjeux stratégiques, opérationnels, financiers et en matière de gouvernance.
- Protection environnementale, notamment qualité de l'air et de l'eau, gestion des déchets solides et des matières dangereuses, ressources naturelles, espèces menacées et programme global de gestion du bruit.
- Système d'information de gestion et de reddition de comptes exhaustif, qui inclut des rapports réguliers directement au Conseil sur les principaux résultats financiers et les questions opérationnelles.
- Robustes politiques, processus et procédures de gestion de la sécurité.
- Signalement des incidents, notamment procédures d'intervention et de correction.
- Programme exhaustif de cybersécurité basé sur les risques, qui inclut des rapports réguliers au Conseil.
- Programmes d'assurance, d'audit et de conformité.
- Programme de communications et de relations avec les parties prenantes.
- Politique de délégation des pouvoirs et matrice de cadre des pouvoirs qui définit les prérogatives de la direction.

## Gestion des risques d'entreprise

Le Conseil et la direction de l'Administration se sont engagés à adopter une approche disciplinée de la gestion des risques d'entreprise. L'Administration évalue régulièrement la capacité et les processus de gestion des risques d'entreprise, ce qui inclut une référence aux déclarations concernant le goût pour les risques et une tolérance à ceux-ci, une matrice des risques d'entreprise et la détermination de son principal profil de risque.



# GOUVERNANCE D'ENTREPRISE



## Composition du Conseil

La composition du Conseil reflète la diversité des collectivités que nous desservons, et ce, de par l'expérience, les compétences et le sexe de nos administrateurs. Le Conseil est composé de grands leaders dans les domaines de la finance, des affaires, du commerce, du droit, du gouvernement, du génie, du transport aérien et de l'aviation, qui travaillent pour des entreprises à but lucratif et des organismes sans but lucratif d'envergure locale et mondiale, et ont un flair et une expérience en affaires pour assurer la gouvernance des activités de l'Administration.

### Les administrateurs sont nommés par quatre organismes :

- Comité de planification à long terme de la Chambre de commerce de Calgary (11)
- Ville de Calgary (trois)
- Gouvernement fédéral (deux)
- Comté de Rocky View (un)

Nos administrateurs sont nommés pour un mandat de quatre ans, lequel peut être renouvelé pour un maximum de huit ans.

## Conseil d'administration (au 31 décembre 2020)

**Michael F. Casey, c.r.**, président

**Jina Abells Morissette**<sup>2</sup>

**David Blom, CA, TEP**

**Randy Charron**

**Donald Cormack, CPA, IAS.A**

**Andrea Goertz**

**Matthew Heffernan**

**Heather Kennedy, ing., FACG**

**Grant B. MacEachern**

**James Midwinter**

**Manjit Minhas**<sup>1</sup>

**Lisa Oldridge, CFA, IAS.A**

**Andrea Robertson**

**Phil Scheibel**

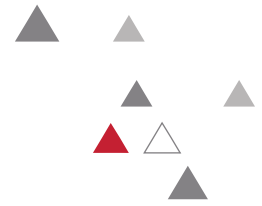
**Sheldon Schroeder**<sup>1</sup>, ing.

**Murray Sigler**

<sup>1</sup> Nommé le 8 août 2020

<sup>2</sup> Nommée le 26 octobre 2020

# GOUVERNANCE D'ENTREPRISE



## Composition de la direction

Le Conseil nomme le président et chef de la direction, et il fixe et examine les objectifs annuels de ce dernier. Le Comité de la gouvernance et de la rémunération du Conseil supervise régulièrement la planification de la relève, notamment la nomination, la formation et l'évaluation des membres de la haute direction. Le Conseil nomme les dirigeants de l'entreprise.

## Dirigeants (au 31 décembre 2020)

### Robert (Bob) Sartor

Président et chef de la direction

### Carmelle Hunka

Vice-présidente, Personnes et risques, conseillère juridique générale et secrétaire générale

### Chris Miles

Vice-président, Opérations et infrastructures

### Robert J. Palmer

Vice-président, Affaires commerciales et stratégie, et chef des Affaires financières

## Matrice des compétences et de l'expérience du Conseil

Le Conseil s'efforce d'avoir collectivement les compétences et l'expérience nécessaires pour que l'organisation reste en santé et afin d'assurer sa réussite à long terme. La matrice des compétences et de l'expérience du Conseil permet de déterminer les besoins en ce qui concerne les compétences requises et stratégiques, et d'aider ceux qui sont chargés des nominations.

Le Conseil est formé d'éminents leaders dans les secteurs du transport aérien, de l'aviation, de la finance, des affaires, du commerce, du droit, du gouvernement et du génie, qui proviennent d'entreprises à but lucratif et non lucratif et qui ont, et qui ont un flair et une expérience en affaires pour assurer la gouvernance des activités de l'Administration.

Chaque nouvel Administrateur reçoit une orientation exhaustive, qui inclut un entretien avec le président et chef de la direction et la conseillère juridique générale, ainsi que des visites des installations et de l'information sur le fonctionnement du Conseil et de l'entreprise, et une formation continue sur des sujets pertinents.

## Comités du Conseil

Le Conseil se réunit aussi souvent que nécessaire pour mener à bien ses responsabilités, en plus de maintenir trois comités permanents qui lui rendent au final des comptes. Voici les comités et leurs présidents respectifs au 31 décembre 2020 :

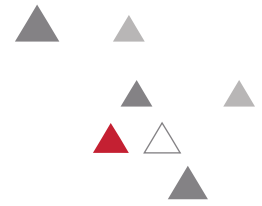
Comité	Président
Audit et finances	Don Cormack
Gouvernance et rémunération	Grant MacEachern
Planification et développement	Matthew Heffernan <sup>1</sup>

Chacun des trois comités a un mandat approuvé par le Conseil, un plan de travail annuel qui suit les principes de diligence raisonnable et un président qui rend compte au Conseil des activités du comité. Le président du Conseil et le Comité de la gouvernance et de la rémunération voient à ce que l'indépendance du Conseil soit respectée et préservée.

<sup>1</sup> Lorsque Matthew Heffernan assumera le rôle de président du conseil d'administration, un nouveau président du comité de planification et de développement sera sélectionné.



# GOUVERNANCE D'ENTREPRISE



## Comité

## Vocation

### Audit et finances

Le comité examine les politiques et questions ayant trait à la gestion financière, notamment les budgets annuels, les arrangements avec les banques, les systèmes et procédures comptables, les contrôles financiers internes, les programmes de lutte contre les risques de fraude (notamment le programme de lanceurs d'alerte), les redevances aéroportuaires, les politiques d'assurance, les politiques et le rendement des régimes de retraite, et les risques et enjeux financiers au niveau de l'entreprise. Les autres responsabilités du comité consistent, entre autres, à surveiller le programme d'audit externe, à préparer les états financiers annuels et à recommander la nomination annuelle de l'auditeur externe.

### Gouvernance et rémunération

Le comité surveille les questions de gouvernance d'entreprise et s'assure que les normes de gouvernance applicables les plus actuelles soient recommandées à l'approbation du Conseil, notamment l'évaluation continue des politiques de rémunération et pratiques connexes de l'Administration, en fournissant un encadrement et une orientation en ce qui concerne les programmes de communication et de relations publiques, les programmes d'affaires gouvernementales, et les programmes de santé, sécurité et sûreté. Les responsabilités du comité comprennent également les programmes de rémunération et de ressources humaines, notamment la planification et la nomination de la relève, la formation et l'évaluation des membres de la haute direction. Le comité se penche également sur la conformité environnementale, sociale et en matière de gouvernance (ESG). Il examine aussi périodiquement la rémunération des administrateurs, en tenant compte du temps consacré, de la portée des responsabilités et des honoraires des administrateurs dans des aéroports comparables et/ou d'autres entreprises pertinentes (voir la remarque insérée dans les états financiers du rapport annuel en ce qui concerne la rémunération des administrateurs). Le comité est également chargé de collaborer avec les responsables des nominations des nouveaux administrateurs dans le cadre d'un processus qui suit une matrice de compétences détaillée préparée conformément aux exigences réglementaires et de l'entreprise.

### Planification et perfectionnement

Le comité supervise la planification à long terme, notamment les plans stratégiques, directeurs et d'immobilisations, ce qui inclut l'examen du plan d'immobilisations de l'Administration sur une base annuelle et celui des plans et stratégies de l'entreprise en ce qui concerne la législation s'appliquant aux activités et plans commerciaux d'envergure, notamment l'aménagement du terrain, le développement des services aériens, les commerçants et autres occasions d'expansion commerciale. De plus, le comité examine d'éventuels contrats générateurs de rentrées devant être approuvés par le conseil d'administration.

# GOUVERNANCE D'ENTREPRISE



## Présence aux réunions du Conseil et des comités en 2020

Nom	Conseil d'administration	Audit et finances	Gouvernance et rémunération	Infrastructure et technologie <sup>1</sup>	OSSE <sup>1</sup>	Développement des affaires <sup>1</sup>	Nominations <sup>1</sup>	Planification et développement <sup>2</sup>	Présence
Abells Morissette, Jina	2/2		1/1						3/3
Blom, David	7/7	6/6				1/1			14/14
Casey, Michael F.	7/7	6/6	5/5	1/1	1/1	1/1	3/3	1/1	25/25
Charron, Randy	7/7	2/2	3/3		1/1				13/13
Cormack, Donald	7/7	6/6	3/3	1/1					17/17
Fraser, Wendelin A. <sup>3</sup>	5/5		3/3			1/1	3/3		12/12
Goertz, Andrea	7/7				1/1	1/1		1/1	10/10
Heffernan, Matthew	6/7			1/1		1/1	2/3	1/1	11/13
Hotchkiss, Richard J. <sup>4</sup>	3/3				1/1		3/3		7/7
Kennedy, Heather	7/7	4/4	3/3	1/1			2/2		17/17
King, Ken <sup>5</sup>	1/1				1/1	0/1			2/3
MacEachern, Grant B.	7/7	4/4	5/5						16/16
Midwinter, James	7/7	4/4				1/1		1/1	13/13
Minhas, Manjit	4/4	1/1	1/1					1/1	7/7
Oldridge, Lisa	7/7		5/5	1/1					13/13
Robertson, Andrea	7/7	6/6			1/1		3/3		17/17
Scheibel, Phil	7/7	4/4		1/1				1/1	13/13
Schroeder, Sheldon	4/4	1/1	3/3						8/8
Sigler, Murray	7/7		2/2	1/1	1/1		3/3		14/14

1 Le comité a été dissous et ses responsabilités ont été réattribuées en septembre 2020.

2 Nouveau comité mis sur pied en septembre 2020.

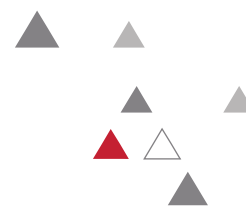
3 A quitté le Conseil le 26 octobre 2020

4 A quitté le Conseil le 8 août 2020

5 A quitté le Conseil en mars 2020



# GOUVERNANCE D'ENTREPRISE



## Responsabilité à l'égard du public et des parties prenantes

L'Administration s'efforce de faire preuve d'un niveau optimal de responsabilité envers le public et les parties prenantes grâce à un programme de communications et de relations avec les parties prenantes, lequel inclut des processus associés aux communications avec le grand public, les parties prenantes de l'industrie, les gouvernements, les responsables des nominations et les employés de l'Administration. Les processus intervenant pour atteindre ce niveau de responsabilité incluent :

- Une assemblée générale annuelle publique.
- Un rapport annuel publié, incluant les états financiers audités.
- Un examen indépendant des opérations et de la gestion financière de la direction tous les cinq ans, incluant un rapport publié.
- Des réunions annuelles avec tous les responsables des nominations, auxquelles assistent les membres du conseil d'administration, la haute direction et les auditeurs externes.
- La conformité au bail conclu avec Transports Canada.
- La conformité réglementaire.
- Des réunions avec les principales parties prenantes.
- Des avis publics sur les changements apportés aux frais, notamment les frais d'améliorations aéroportuaires (FAA).
- Un comité consultatif communautaire.
- Un programme de gestion du bruit.
- Un conseil consultatif sur l'accessibilité.
- Des réunions avec les exploitants et locataires aéroportuaires.
- Des rencontres avec des responsables municipaux et des organismes communautaires.

L'Administration rend compte des contrats de plus de 130 000 \$ (ajustés périodiquement selon l'indice des prix à la consommation (IPC) par rapport à un seuil original de 75 000 \$) qui n'ont pas été attribués dans le cadre d'un processus d'appel d'offres. En 2020, les contrats suivants ont rempli ces critères :

Valeur du contrat	Entrepreneur	Description du contrat	Raison de l'attribution sans appel d'offres
130 000 \$ - 500 000 \$	Telus Communication Inc.	Renouvellement de la licence pour un logiciel	Note 1
500 000 \$ - 1 000 000 \$	Mulesoft Inc.	Renouvellement de la licence pour un logiciel	Note 1
1 000 000 \$ - 2 500 000 \$	Microsoft Licensing GP	Licence pour un logiciel	Note 1
	Les Systèmes Cisco Capital Canada CIE	Maintenance et soutien d'un logiciel	Note 2

**Note 1 :** Seul détenteur de licence autorisé

**Note 2 :** Seul fournisseur de services avec expérience



**YYC** L'ADMINISTRATION  
AÉROPORTUAIRE  
DE CALGARY