

Stratégie 2025-2027





Notre objectif

YVR fournit une plateforme qui permet à notre communauté de se connecter et de prospérer. Nous ouvrons la Colombie-Britannique au monde en établissant des liens entre les personnes et en favorisant la circulation des idées, des expériences, des investissements et des biens.

Nous sommes un employeur offrant un salaire de subsistance, un catalyseur du développement économique et commercial de la Colombie-Britannique, un incubateur de compétences pour l'aviation et la technologie, un marché régional pour les produits fabriqués ici et un moteur pour les entreprises locales. Nous sommes également un lieu où travailler, manger, jouer, se réunir, apprendre et partager. Nous sommes un lieu d'accueil, d'interaction et d'identité pour notre communauté.

Notre aéroport est situé sur la Sea Island, un territoire non cédé et traditionnel du peuple Musqueam. Pour le peuple Musqueam, le sentiment d'attachement à la Sea Island est ancien et profond. Nous reconnaissons qu'il nous appartient de travailler avec eux en vue de créer de la valeur pour la région.

Nous sommes motivés par l'objectif de servir notre communauté et l'économie qui la soutient.



SAFETY

TEAMWORK

ACCOUNTABILITY

INNOVATION

Nos valeurs

Nos valeurs guident nos comportements et la prise de décision. Elles ont façonné notre identité et restent importantes pour nous dans la mise en œuvre de notre stratégie 2025-2027 : **sécurité, travail d'équipe, responsabilité et innovation.**

Nos volets

Nos volets sont la manière dont nous évaluons le travail que nous effectuons afin d'être conformes à notre objectif. Nous utilisons ces cinq volets pour rester concentrés et ne pas perdre de vue ce qui est le plus important pour nous. En les appliquant, nous créons de la valeur et maintenons une approche équilibrée dans la mise en œuvre de notre stratégie.

Nous avons misé sur les volets suivants pour prendre nos décisions :



Climat



Numérique



Réconciliation



Viabilité
financière



Clientèle

Notre stratégie 2025-2027

LE CONTEXTE CHANGEANT

Notre aéroport a connu une croissance remarquable au cours des deux dernières décennies, en grande partie grâce à une période d'ouverture des marchés, de libéralisation économique, de croissance de la population régionale, de politiques favorables, d'un marché du travail équilibré et d'un coût du capital très bas. Ces circonstances favorables ont entraîné une croissance du nombre de vols de passagers transportant également du fret en soute, ce qui a généré les revenus que nous avons utilisés pour construire un aéroport primé, dont le sentiment d'appartenance est devenu une référence dans le monde entier.

Un ralentissement s'est toutefois amorcé en 2018, qui a été considérablement accéléré par la pandémie. Ces conditions ont créé des difficultés non seulement pour nous, mais aussi pour notre industrie. Les défis posés par les tensions géopolitiques, les pressions inflationnistes, les complexités réglementaires, les difficultés liées à la chaîne d'approvisionnement, les protections du marché, les pénuries de main-d'œuvre et les contraintes liées à l'immigration, pour n'en citer que quelques-uns, ont commencé à émerger. À bien des égards, le vent a tourné au niveau macroéconomique sur les éléments mêmes dont nous dépendions pour notre croissance.

Si nous pouvions autrefois compter sur la stabilité de ces conditions favorables, nous devons désormais adopter une approche plus proactive et durable de la croissance. Cette voie ne renforce pas seulement notre compétitivité, mais également notre résilience, ce qui nous prépare à une réussite à long terme.



NOTRE APPROCHE MODIFIÉE

Au sortir de la pandémie, nous avons apporté les changements nécessaires à la manière dont nous développons, finançons, dotons en personnel et exploitons notre aéroport. Nous avons investi dans des initiatives qui ont amélioré la flexibilité, l'adaptabilité et l'efficacité de notre aérogare et nos installations côté piste afin de répondre aux attentes des clients et des passagers en matière de service. Nous sommes restés fidèles à notre engagement de l'atteinte de zéro émission nette d'ici 2030, de la résilience et de l'adaptation au climat, et nous avons renforcé nos capacités numériques tout en investissant dans notre équipe et en développant notre effectif. Nous avons cerné des occasions de développement immobilier et de génération de revenus non aéronautiques pour soutenir les besoins de croissance à long terme de notre région.

Ces changements reflètent l'évolution de notre modèle d'entreprise, qui met l'accent sur une croissance durable grâce à des investissements dans nos activités de base et financée par une base de revenus de plus en plus diversifiée – le tout au service de notre communauté et de l'économie qui la soutient.

Nous avons également été explicites sur la manière dont nous créons de la valeur dans notre entreprise. Nous avons misé sur les volets du climat, du numérique, de la réconciliation, de la viabilité financière et de la clientèle pour prendre nos décisions.

Nous avons réalisé les progrès que nous nous étions fixés au cours des trois dernières années, et même plus. Une grande partie de nos efforts a porté sur le renforcement de la résilience et de l'efficacité de nos activités. Nous prévoyons des transformations majeures dans notre environnement opérationnel, ce qui nous obligera à accroître notre résilience non seulement dans nos activités, mais aussi dans notre stratégie. Nous avons délibérément décidé de créer une voie à suivre qui soit capable de s'adapter au changement constant de notre environnement. Et si, jusqu'à présent, les changements intervenus dans notre secteur ont été essentiellement progressifs et axés sur l'amélioration de notre modèle existant, la prochaine décennie s'annonce comme une période charnière et transformatrice.

NOTRE POSITION ACTUELLE

Aujourd'hui, nous sommes en position de force. Nos activités doivent s'adapter au changement constant de notre environnement. Au cours des trois prochaines années, nous mettrons l'accent sur la croissance et sur le rendement afin de nous assurer que nous générerons les bénéfices nécessaires pour investir dans l'avenir.

Notre engagement à l'égard de la résilience opérationnelle et l'excellence client

Au cours des trois dernières années, nous avons fait des choix conscients – des changements progressifs si vous voulez – dans plusieurs domaines de nos activités afin d'améliorer notre résilience opérationnelle et l'expérience client. Nous avons investi dans les compétences requises et adopté des processus numériques afin d'obtenir des renseignements et d'améliorer l'efficacité, tout en réduisant notre impact sur le climat et nos coûts.

Nous avons renforcé notre capacité à gérer activement nos activités et à avoir une incidence positive sur le flux de l'ensemble de l'écosystème. Les investissements dans notre jumeau numérique et dans la gestion de la circulation de notre salle de contrôle nous ont permis d'obtenir plus de renseignements : une vue unique des activités et des relations de bout en bout, ainsi que des données proactives permettant de prendre des décisions éclairées et axées sur le client. Ces investissements, ainsi que l'accent mis sur la résilience de l'entreprise et la formation, ont permis d'améliorer l'expérience client, qui est fiable et prévisible.

En regardant vers l'avenir, nous devons continuer d'accorder une attention particulière au maintien du service de haute qualité et de la valeur que nous fournissons aujourd'hui, tout en l'améliorant continuellement. Cela nécessitera de la discipline, des investissements et un engagement à l'endroit des ressources qui alimentent notre succès. Il ne s'agit pas d'un travail passif, mais d'une quête active qui exige le dévouement de chaque membre de notre équipe. Ensemble, nous veillerons à ce que la valeur que nous offrons reste inégalée.

Parallèlement, nous devons mettre l'accent sur la croissance et le rendement de nos activités. Nous devons également stimuler la croissance et maximiser le rendement dans l'ensemble de nos activités. Cela signifie qu'il faut adopter l'innovation à chaque tournant, optimiser chaque ressource et exploiter pleinement la puissance de la transformation numérique et de l'analyse des données. En tirant parti de ces outils, nous prendrons des décisions plus intelligentes, fondées sur les données, qui guideront la manière dont nous allouons les ressources, priorisons les initiatives et trouvons de nouvelles possibilités d'amélioration. Les données ne se contenteront pas d'informer, elles nous donneront les moyens de prévoir, de surveiller, de gérer et d'optimiser nos activités au maximum de leur potentiel.





Nous avons pour objectif d’apporter encore plus de valeur à nos clients. Nous tirerons parti de la technologie biométrique pour offrir des options de libre-service intégrées, en donnant le contrôle au voyageur. Des renseignements en temps réel seront fournis directement aux voyageurs, tandis que les données recueillies permettront de proposer une assistance personnalisée et des offres sur mesure répondant aux besoins individuels. Nous continuerons d’améliorer l’expérience des passagers en offrant des options de restauration, de boissons et de vente au détail qui reflètent la culture locale et les tendances du marché, en investissant dans des services qui enrichissent l’expérience et en donnant la priorité à l’accessibilité à chaque point de contact.

Notre avenir repose sur l’innovation et, même si des investissements dans les infrastructures physiques demeurent nécessaires, la transformation et l’intégration numériques nous permettront d’exploiter pleinement le potentiel de nos actifs existants. La technologie est essentielle pour garantir que notre infrastructure fonctionne de manière optimale aujourd’hui et qu’elle est résiliente et adaptable pour l’avenir. En tirant parti de solutions technologiques intelligentes, nous obtiendrons des renseignements en temps réel sur la résilience de l’infrastructure, nous favoriserons un entretien prédictif et nous optimiserons l’utilisation pour gérer la circulation et maximiser la capacité. Nous tirerons une plus grande valeur en améliorant et en utilisant notre infrastructure existante, lorsque cela est possible, plutôt qu’en construisant ou en achetant de nouvelles installations.

Tout en améliorant l’efficacité et la résilience de nos systèmes, ainsi qu’en préservant l’expérience client, nous resterons fidèles à nos valeurs et à notre engagement à l’égard de la réconciliation, à l’adoption de solutions plus écologiques et plus propres, et nous ferons tout cela d’une manière financièrement durable qui contribuera au mieux-être social de nos communautés.

Nous maintenons notre engagement à atteindre zéro émission nette de carbone d’ici 2030 et à contribuer à faire progresser les moyens de décarboniser notre industrie. Il ne s’agit pas seulement d’un objectif, mais d’un défi que nous relevons avec diligence et détermination. Nous continuerons de rechercher la bonne combinaison d’investissements qui permettront à YVR d’effectuer une transition vers un système énergétique à faible émission de carbone, d’améliorer notre efficacité et de renforcer notre résilience, le tout dans l’optique d’une utilisation stable de l’énergie, maintenant et à l’avenir. Les changements climatiques demeurent un défi important pour notre industrie, qui exige des actions audacieuses et du leadership. Protéger notre planète n’est pas seulement la bonne chose à faire, il s’agit également d’une stratégie d’affaires viable, durable et intelligente.

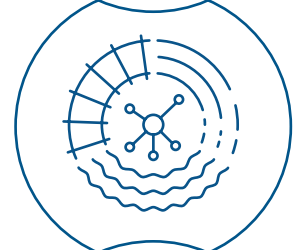
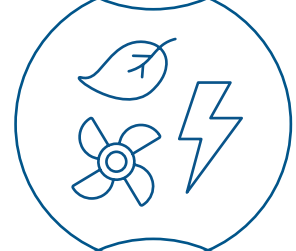
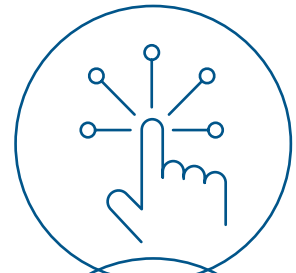
Ensemble, nous dirigerons avec détermination et créerons un impact durable.

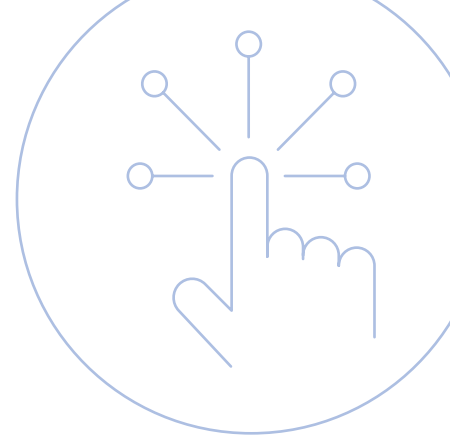
Changement stratégique

L'amélioration de notre rendement opérationnel et de l'expérience client constitue la base sur laquelle nous nous appuyerons à long terme, d'ici 2030 et au-delà, afin de mieux comprendre notre avenir et d'y être préparés. Cela génère également la confiance du marché et la cohérence du rendement qui nous autorisent à envisager d'autres solutions, comme explorer les investissements qui contribueront à préparer notre entreprise pour les années et les décennies à venir.

Au cours des trois prochaines années, nous allons explorer la meilleure façon d'adopter et de diriger la transformation numérique de notre aéroport, de relever les défis de l'offre et de la demande d'énergie de notre avenir et d'explorer les possibilités d'intermodalité à YVR.

Bien sûr, rien de tout cela n'est possible sans nos employés. Nous continuerons d'investir dans notre personnel. À cette fin, nous mettrons l'accent sur la formation et le perfectionnement pour créer une organisation qui privilégie les talents, nous embaucherons en fonction du potentiel et nous offrirons de la formation axée sur des compétences précises.





TRANSFORMATION NUMÉRIQUE

La rapidité des progrès technologiques façonne le monde qui nous entoure, et le secteur de l'aviation ne fait pas exception. En réalisant des investissements intelligents et disciplinés, nous pouvons saisir de nombreuses possibilités pour poursuivre la numérisation et la transformation de notre aéroport en le rendant plus intelligent, plus rapide, plus sécuritaire et plus écologique que jamais.

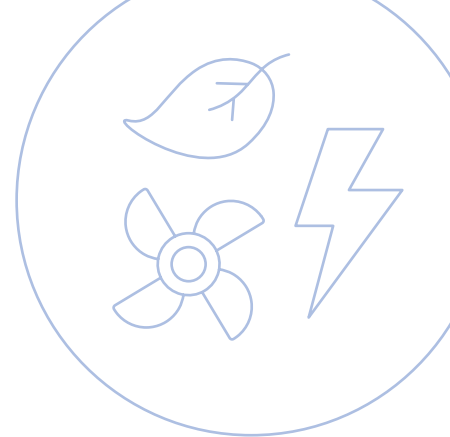
Aujourd'hui, nous récoltons les fruits des investissements que nous avons réalisés dans nos équipes et leurs compétences, notamment en créant notre jumeau numérique, en approfondissant nos analyses de données et en assurant notre veille économique. Ces efforts ont considérablement renforcé notre préparation et notre efficacité opérationnelles, offrant ainsi une expérience client plus fiable. Alors que nous assurons une gestion rigoureuse, apprenons au fur et à mesure et améliorons chaque aspect de nos activités, il nous reste encore beaucoup à faire pour améliorer le rendement, la résilience, l'expérience et la génération de revenus, tout en obtenant un avantage concurrentiel.

Ces investissements nous ont placés en position de force pour explorer et cerner d'autres façons de créer de la valeur.

Nous devons humaniser tout en passant au numérique. Nous chercherons des moyens de tirer parti des progrès de la biométrie et de l'IA, tout en veillant à ce que les employés soient utilisés de façon optimale pour répondre à nos besoins opérationnels et à ceux de nos clients.

Nous faisons partie d'un vaste écosystème et il est important que nous collaborions étroitement avec d'autres aéroports et partenaires industriels. En favorisant l'intégration des données, le partage d'informations et l'établissement d'un réseau d'aviation plus solide, nous pouvons assurer la circulation fluide des personnes et des marchandises dans les marchés. L'obtention d'une vue d'ensemble du voyage améliorera la circulation et l'expérience pour tous.

Nous reconnaissons également que nous ne devons pas tout résoudre seuls. De grands progrès ont été réalisés grâce à notre carrefour de l'innovation et à notre participation au marché intégré. En collaborant avec des entreprises locales pour apporter des solutions en temps réel afin d'améliorer notre aéroport, nous ne nous contentons pas de relever nos défis, mais nous sommes également susceptibles de résoudre des problèmes pour d'autres acteurs de la chaîne d'approvisionnement.



ÉNERGIE

Lorsque l'on pense à YVR et à ses besoins énergétiques, on ne peut que se réjouir des travaux en cours. Nous nous sommes fixé l'objectif ambitieux d'atteindre zéro émission nette d'ici 2030 – une mesure audacieuse qui pourrait faire de nous le premier aéroport en Amérique du Nord à franchir cette étape. Nous nous concentrons déjà sur l'après-2030.

L'énergie est au cœur de toutes nos activités et, tout en envisageant l'avenir, nous reconnaissons que nos clients électrifient également des éléments essentiels de leurs activités. Tandis que l'industrie vise la décarbonisation, la demande énergétique collective augmente, et le risque de ne pas pouvoir garantir un approvisionnement en énergie suffisant, fiable et durable devient une véritable préoccupation.

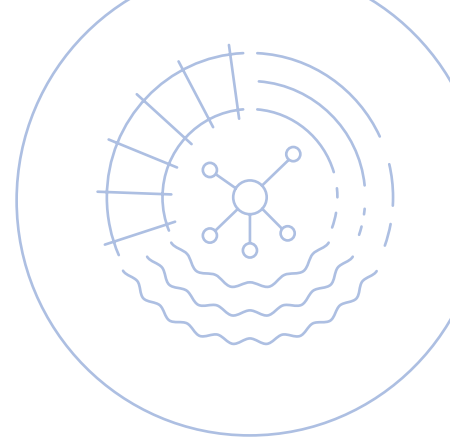
Cela signifie qu'un investissement important est requis, non seulement pour la transition elle-même, mais aussi pour l'infrastructure et l'accès nécessaires pour soutenir notre avenir énergétique. Heureusement, nous sommes en mesure de relever ce défi. Grâce à nos terres, à notre investissement et à notre réputation, nous sommes particulièrement bien équipés pour stimuler ce changement. Parallèlement, nous nous assurerons de résoudre les problèmes énergétiques de manière responsable, en veillant à ce que nos actions n'aient pas un impact disproportionné sur les besoins énergétiques de notre région. Nous n'utiliserons que notre juste part.

Bien que nous nous tournions vers des sources d'énergie plus propres, les nouvelles technologies de stockage de l'énergie, de réseaux intelligents et d'automatisation créent des possibilités de gestion de l'énergie plus flexible et plus réactive. En intégrant l'IA et l'apprentissage automatique dans nos systèmes énergétiques, nous pouvons optimiser l'utilisation de l'énergie, prévoir les tendances de consommation et réduire les déchets.

Cependant, nous devons également nous préparer à des perturbations de l'approvisionnement en énergie. Comme toutes les chaînes d'approvisionnement, la chaîne d'approvisionnement en énergie peut être interrompue. Nous devons investir dans la résilience de notre approvisionnement en énergie au même titre que nous avons investi dans la résilience de nos activités.

Nous avons créé un conseil consultatif de l'énergie et, ensemble, nous passerons les trois prochaines années à planifier et à concevoir une feuille de route énergétique pour YVR. Ce plan sera axé sur les données et tourné vers l'avenir et déterminera où et comment nous investirons pour répondre aux futurs besoins énergétiques. Il est essentiel de comprendre nos besoins énergétiques et de savoir où investir à l'avenir. Pour y parvenir, nous devons numériser nos processus et recueillir davantage de données pour nous aider à mieux planifier. Nous ciblerons les occasions de partenariat et travaillerons avec des experts dans ce domaine.

Ce faisant, nous répondrons à nos besoins énergétiques et nous donnerons l'exemple à notre communauté, à notre région et au monde entier en matière de gestion et de transition vers un avenir énergétique plus durable. Ensemble, nous ouvrirons la voie.



CARREFOUR INTERMODAL

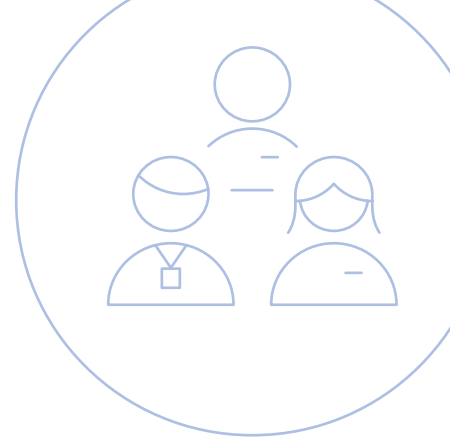
Le transport aérien est au cœur de nos activités. Lorsque nous observons les meilleurs aéroports et centres de transport du monde, nous constatons une chose importante : ils ne se contentent pas de transporter des personnes et des marchandises par voie aérienne. Ils sont intermodaux : ils intègrent de manière transparente de multiples formes de transport afin de tirer parti de l'investissement et de la valeur de leur infrastructure, d'accroître l'efficacité et le nombre de voyageurs, et de stimuler la croissance économique dans les communautés qu'ils desservent. C'est pourquoi nous réfléchissons aujourd'hui à l'intermodalité.

YVR a une géographie unique. Nous sommes une porte d'entrée entourée de voies navigables et d'un océan, à proximité d'un grand centre urbain, d'une frontière internationale et de la plus grande économie mondiale. Grâce à une base solide de réseaux cyclables et routiers existants, une ligne ferroviaire émergente, de multiples pistes d'atterrissage et des quais fluviaux, nous sommes bien placés pour jouer un rôle de premier plan dans la prochaine phase de liaisons mondiales.

Le potentiel est clair : YVR peut passer du statut d'aéroport de classe mondiale à celui de plaque tournante intermodale de calibre international — un lieu où les transports aériens, routiers, ferroviaires et maritimes convergent d'une manière qui établit de nouvelles normes en matière d'efficacité et d'innovation. Imaginez un avenir où les personnes et les marchandises circulent en toute fluidité dans notre plaque tournante, en tirant parti de toute la puissance de notre infrastructure diversifiée pour créer une région plus connectée, plus dynamique et plus productive.

Le mot intermodal est en soi une déclaration de valeur. La transformation de YVR en un carrefour intermodal pourrait offrir de multiples dimensions de valeur, car une connexion efficace des différents modes de transport permet de décupler leur productivité tout en réduisant l'empreinte environnementale de chacun d'entre eux. Ce faisant, nous augmentons la valeur de nos actifs et diversifions les activités de notre carrefour et nos sources de revenus. Elle réduit les perturbations d'un mode de transport ou d'un marché en atténuant l'impact grâce à d'autres options, tout en maintenant le flux de personnes et de marchandises. Elle permet également d'améliorer notre flexibilité et notre capacité d'adaptation et de mettre en place une infrastructure plus solide, en mesure de s'adapter à la croissance et au changement, veillant ainsi à ce que l'aéroport demeure une plaque tournante essentielle face aux enjeux de demain.

Nous consacrerons les trois prochaines années à explorer les différentes possibilités d'intermodalité. Il s'agit d'un engagement important qui nous oblige à penser et à planifier différemment. YVR pourrait devenir l'un des grands carrefours intermodaux du monde. La productivité de notre aéroport passerait ainsi au niveau supérieur et l'infrastructure même qui est le moteur du progrès s'en trouverait modifiée. C'est l'évolution de YVR en tant que porte d'entrée.



FAVORISER ET ATTIRER LES TALENTS

Nos activités ont toujours été fondées sur notre engagement envers les personnes : notre communauté, nos employés et nos valeurs communes. En regardant l'avenir, le contexte dynamique de notre environnement et notre voie stratégique, nous devons veiller à disposer des talents nécessaires à la réalisation de nos priorités. Pour réussir, nous devons bâtir une organisation qui vise à attirer et perfectionner les meilleurs talents, qui donne à chacun les moyens de s'épanouir, d'innover et de prospérer.

Notre ambition est de devenir une organisation qui privilégie les talents, où nous investissons dans nos employés, exploitons leur potentiel et entretenons une culture qui valorise la diversité, la créativité et l'inclusion. Notre organisation ne se contentera pas de faire face aux défis, mais les anticipera en élaborant des solutions à l'avance et en favorisant une main-d'œuvre résiliente et adaptable.

Nous serons une organisation connue pour développer les talents. Notre leadership, notre culture et nos possibilités attireront les personnes les plus brillantes et les plus ambitieuses. Nous créerons un milieu de travail qui favorise un perfectionnement continu, où chacun peut affiner ses compétences, élargir ses connaissances et libérer son potentiel.

Nous défendrons une culture inclusive où chaque employé est vu, entendu et valorisé. La diversité de pensées, d'antécédents et d'expériences sera le moteur de notre succès. Notre approche de recrutement mettra l'accent sur le potentiel, et pas seulement sur l'expérience, et nous accorderons la priorité à la formation pour constituer une main-d'œuvre agile et prête pour l'avenir.

Notre engagement pour la sécurité restera au cœur de notre identité. Nous continuerons d'étendre notre culture de sécurité au-delà de la conformité, en créant des environnements où chaque personne se sent protégée et en mesure de prospérer, à la fois dans le lieu de travail et ailleurs.

En harmonisant nos valeurs, nos comportements et nos objectifs stratégiques, nous créerons une organisation agile, autonome et qui soutient pleinement la poursuite de notre mission collective. Nous mettrons à profit notre stratégie Objectif axé sur les gens, en veillant à ce que chaque personne soit outillée pour réussir et ait les moyens de contribuer à notre vision commune.

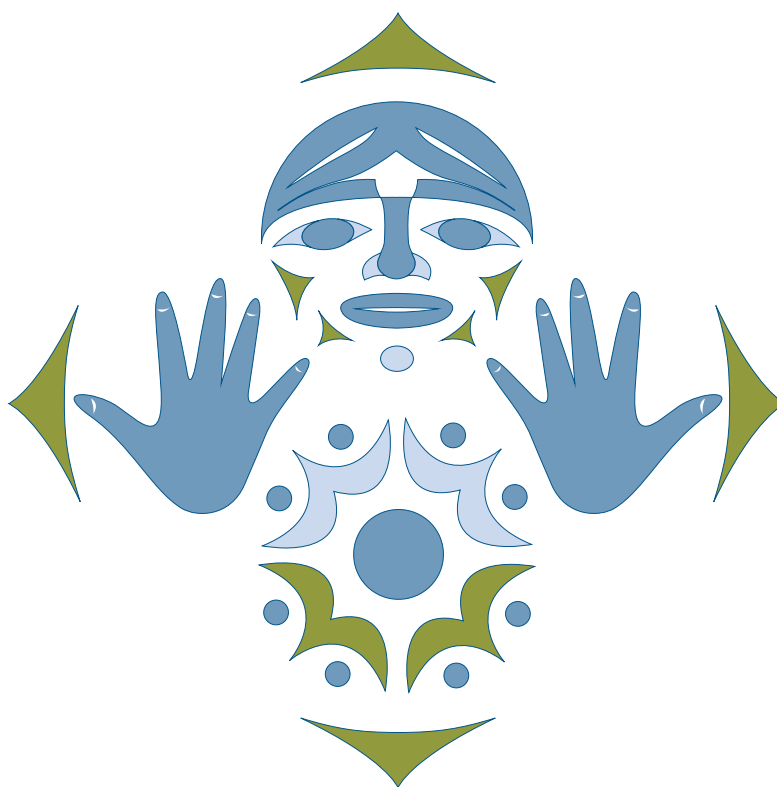
Face au changement, nous resterons proactifs, prêts à relever les défis actuels et nouveaux. Nous instaurerons une culture de l'apprentissage continu et du renforcement du leadership qui nous permettra d'être toujours prêts à relever les défis et à saisir les occasions qui se présenteront à nous. Grâce à une équipe soudée et engagée, nous tiendrons nos engagements et obtiendrons plus de clarté, d'impact et de résultats.

YVR sera ainsi reconnu comme un employeur de choix qui met l'accent sur le perfectionnement des talents — un endroit où les personnes les plus brillantes viennent pour s'épanouir, pour montrer la voie et pour avoir un impact durable.

Regarder plus loin

Comme nous vivons dans un monde en constante évolution, notre stratégie 2025-2027 est conçue pour être adaptable, résiliente et axée sur la création de valeur pour notre communauté tout en ouvrant la voie à un avenir prospère et durable. L'infrastructure, qu'elle soit numérique, sociale, climatique ou de transport, est, plus que toute autre chose, l'aspect le plus important dans lequel nous pouvons investir ensemble pour soutenir les ambitions de la prochaine génération. Cela exige donc une pensée novatrice afin de nous assurer que nous disposons de l'infrastructure adéquate pour répondre aux besoins de notre communauté et de l'économie qui la soutient.





YVR est situé sur le territoire
traditionnel, ancestral et non cédé
du peuple Musqueam.