



Renforcer notre engagement

**LA RESPONSABILITÉ
NOUS PROPULSE VERS L'AVENIR**

BOMBARDIER

Rapport de responsabilité sociale d'entreprise **2010**

Notre **Approche**

1.1. Messages de la direction

1.2. Notre stratégie

1.3. Profil de l'entreprise

1.4. Objectifs

1.5. Prix



Notre **Approche**

Nous avons le plaisir de partager avec vous notre troisième rapport annuel en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

Tout comme l'an dernier, la version intégrale de notre rapport de responsabilité sociale d'entreprise 2010 est uniquement disponible en ligne. Conforme aux meilleures pratiques, cette décision accroît l'accès à notre rapport tout en réduisant son empreinte environnementale.

Pour obtenir un résumé de nos performances, veuillez télécharger notre **Aperçu de la responsabilité sociale d'entreprise 2010**.

« **Renforcer notre engagement** » est le thème du rapport de cette année. Il fait référence à nos récentes démarches pour s'assurer que nous agissons de manière responsable à titre de société par actions, d'employeur, de voisin et de partenaire.

Vos commentaires représentent une part importante du dialogue que nous engageons avec nos parties prenantes. Votre opinion nous aide à se concentrer sur les enjeux qui importent le plus à nos différents groupes d'interlocuteurs. Veuillez nous faire parvenir vos commentaires concernant les efforts que nous déployons pour nous propulser vers l'avenir de façon responsable soit par courriel à l'adresse rse@bombardier.com ou en complétant [notre sondage en ligne](#).

Un message du président du Comité de responsabilité sociale d'entreprise

Intensifier nos efforts

Depuis notre rapport de l'an dernier, nous avons réalisé des progrès soutenus tout au long de notre démarche en matière de durabilité. Nous sommes particulièrement encouragés par le fait que la responsabilité sociale d'entreprise est davantage ancrée dans l'ensemble de l'entreprise. Nos employés sont de plus en plus nombreux à apporter des suggestions et des initiatives créatives pour nous faire cheminer en matière de RSE. Cette mobilisation croissante entourant la durabilité nous motive et nous incite à intensifier nos efforts. Une communication ouverte et efficace en ce qui a trait à la RSE constitue un élément clé pour stimuler une mobilisation encore plus élargie. C'est la raison pour laquelle nous avons amélioré, et continuerons à améliorer, notre rapport de RSE avec des outils de communication évolués tels que notre nouveau site Internet dédié à la RSE. Étape par étape, jour après jour, nous concrétisons notre vision à long terme avec des projets RSE bien planifiés, animés par des employés mobilisés et ancrés dans nos opérations.

Daniel Desjardins
Vice-président principal, Affaires juridiques

Portée du rapport

Ce rapport se concentre sur nos performances en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) dans tous nos établissements à l'échelle mondiale, y compris dans les coentreprises où nous exerçons un contrôle opérationnel.

Les données quantitatives du rapport traduisent nos performances au cours de l'exercice 2010, soit du 1er février 2009 au 31 janvier 2010. Les données qualitatives et l'information couvrent non seulement l'exercice 2010, mais également la période s'échelonnant entre février et septembre 2010. Tous les montants sont exprimés en dollars américains, à moins d'indication contraire.

Incidences clés déterminantes

Notre rapport de responsabilité sociale d'entreprise 2010 présente les programmes, les projets et les processus qui ont une incidence sur nos parties prenantes et sur nos activités. Il s'agit, en d'autres termes, de ce qui revêt le plus d'importance pour notre entreprise et nos principales parties prenantes.

Méthodologie

Nous utilisons les principes de l'Initiative mondiale sur les rapports de développement durable (GRI) pour définir le contenu de notre rapport. Nous avons pris en compte l'empreinte globale de notre entreprise ainsi que le contexte mondial actuel de la durabilité, de même que :

Commentaires des parties prenantes

- Sondages auprès des employés
- Rencontres individuelles avec les parties prenantes clés, entre autres des investisseurs, des organismes non gouvernementaux (ONG), des représentants gouvernementaux et des analystes en matière de durabilité
- Sondages auprès des parties prenantes
- Sondages auprès des clients (menés par des tiers et par Bombardier)

Lignes directrices en matière de communication de l'information sur la durabilité de tierces parties

- Lignes directrices G3 de l'Initiative mondiale sur les rapports de développement durable GRI (Global Reporting Initiative)
- Pacte mondial des Nations Unies
- Union internationale des Transports Publics (UITP)

Priorités internes

Nous avons identifié nos priorités en matière de responsabilité sociale d'entreprise en fonction d'une évaluation interne de leur incidence potentielle sur les activités de l'entreprise et d'après les commentaires des parties prenantes.

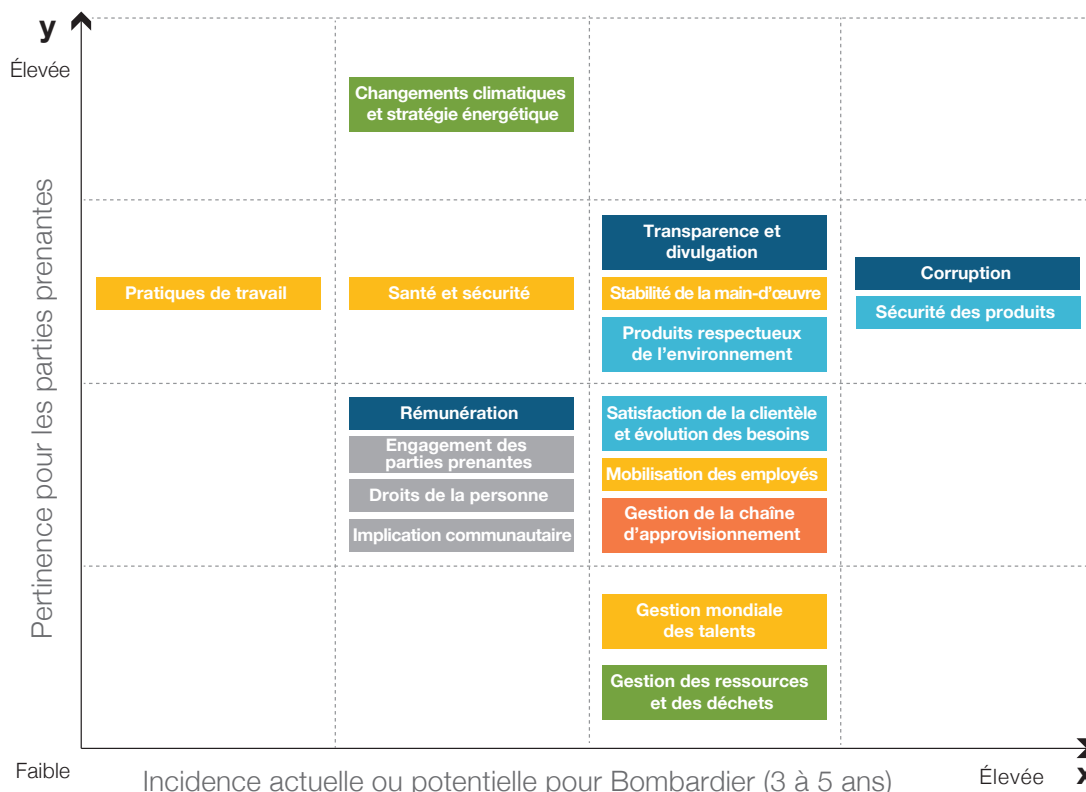
La matrice de l'importance relative ci-dessous résume les enjeux en matière de durabilité et souligne les priorités que nous partageons avec nos parties prenantes.

Sur l'axe x, nous avons classé les enjeux selon leur incidence potentielle sur notre entreprise au cours des trois à cinq prochaines années. Ceci comprend l'incidence sur les résultats financiers et les risques associés aux nouvelles réglementations ou aux actions des parties prenantes.

L'axe y représente l'importance des enjeux spécifiques accordée par nos parties prenantes : les enjeux situés en bas de la matrice constituent un intérêt et une préoccupation de moindre importance pour nos parties prenantes, alors que ceux situés au haut indiquent un niveau plus élevé de sensibilisation et de préoccupation.

Matrice de l'importance relative

■ Gouvernance ■ Employés ■ Produits ■ Opérations ■ Chaîne d'approvisionnement ■ Citoyenneté



Définition des enjeux

GOVERNANCE

Corruption : Les récents scandales et cas de corruption d'entreprise à l'échelle mondiale soulignent le besoin d'une gouvernance solide et responsable, dotée de lignes directrices claires en matière de conduite commerciale.

Rémunération : Les politiques de rémunération des cadres sont de plus en plus perçues comme un facteur clé ayant une incidence sur la réputation, le rendement financier et les pratiques commerciales d'une entreprise.

Transparence et divulgation : L'incidence importante qu'ont les sociétés sur les communautés et les marchés nécessite une plus grande transparence et une amélioration de la divulgation en matière de communication d'entreprise.

EMPLOYÉS

Mobilisation des employés : Compte tenu de la concurrence mondiale en matière de main-d'œuvre qualifiée, les entreprises tentent de mettre en valeur le plein potentiel de leurs employés. La mobilisation des employés se traduit par une plus grande motivation, meilleures performances globales et un plus fort engagement des clients.

Gestion mondiale des talents : Les changements démographiques engendrent des défis sur le plan de la gestion des talents. Les entreprises ont besoin de stratégies bien définies en matière de ressources humaines pour assurer leur croissance durable.

Santé et sécurité : La santé et la sécurité des employés constituent une priorité évidente. De solides performances en santé et sécurité améliorent le bien-être de nos employés et, en définitive, leur productivité.

Pratiques de travail : Les sociétés se doivent de maintenir des normes élevées en matière de pratiques de travail, incluant la liberté d'association, l'abolition du travail des enfants et l'élimination de la discrimination en milieu de travail.

Stabilité de la main-d'œuvre : Les effets de la récente crise économique et l'évolution des pratiques en matière de RSE soulignent la nécessité pour les entreprises de gérer les fluctuations de main-d'œuvre de façon responsable et de trouver des moyens de viser sa stabilité.

PRODUITS

Satisfaction de la clientèle et besoins changeants : L'amélioration de la satisfaction de la clientèle assure sa loyauté et accroît la part de marché dans un contexte de vive concurrence et de changements technologiques rapides.

Produits respectueux de l'environnement : Compte tenu des préoccupations croissantes à l'égard des changements climatiques, la fabrication de produits respectueux de l'environnement devrait constituer un objectif important pour les entreprises.

Sécurité des produits : La qualité et la sécurité des produits d'une entreprise constituent des facteurs clés pour tous les utilisateurs. Un manque de sécurité présumé peut réduire de façon importante le rendement et le succès d'une entreprise.

OPÉRATIONS

Changements climatiques et stratégie énergétique : À titre de citoyen responsable, les entreprises doivent préserver l'environnement et s'efforcer d'atténuer leur incidence sur les changements climatiques.

Gestion des ressources et des déchets : La gestion efficace des ressources et des déchets est bénéfique à la fois pour l'environnement et le bilan d'une société.

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement : Une gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement garantit la durabilité à long terme d'une entreprise, améliore les pratiques commerciales à l'intérieur de sa sphère d'influence élargie et réduit les risques sur le plan de la réputation.

CITOYEN RESPONSABLE

Implication communautaire : Les entreprises sont des citoyens qui génèrent et tirent des avantages des communautés dans lesquelles elles évoluent. Leur rôle implique maintenant qu'elles soient actives dans les débats environnementaux et industriels, qu'elles s'engagent auprès des communautés par le biais d'actions bénévoles, faisant ainsi progresser les enjeux d'intérêt mutuel et contribuant financièrement le cas échéant.

Droits de la personne : La mondialisation a braqué les projecteurs sur les droits de la personne. Les entreprises se doivent de respecter les droits humains fondamentaux dans toutes les juridictions.

Mobilisation des parties prenantes : Les entreprises doivent jouer un rôle clé au sein de leur industrie, de leurs communautés ainsi que dans la société en général. S'engager dans un dialogue fructueux est essentiel pour améliorer la communication et faire progresser les intérêts partagés par les entreprises et la société civile.

Garantie de la vérification

Au cours de l'exercice 2010, nous avons déployé deux systèmes de gestion de données pour améliorer l'uniformité et la justesse de nos rapports en matière de santé, sécurité et environnement (SSE) et d'implication communautaire. Au cours de la prochaine année, nous explorerons également des moyens de mettre en œuvre des procédures de vérification pour notre rapport de RSE.

1.1. Messages de la direction



Renforcer notre engagement

« Nos employés demeurent au cœur de notre succès. Cela est particulièrement vrai lorsque l'on parle de responsabilité sociale d'entreprise. »

Pierre Beaudoin
Président et chef de la direction
Bombardier Inc.

Au fur et à mesure que la responsabilité sociale d'entreprise s'enracine dans l'ensemble de Bombardier, nous renforçons notre engagement à nous propulser vers l'avenir de façon responsable. Cette attitude s'est reflétée dans les petits et grands projets que nous avons menés pour faire progresser notre plan d'action en matière de RSE au cours de la dernière année.

L'une de nos plus grandes réalisations a été de traverser avec succès la récession qui a fortement touché l'industrie de l'aviation. Malgré la crise économique, nous avons maintenu une bonne rentabilité, de bonnes liquidités ainsi qu'une structure financière solide. Nous avons tiré parti des ventes et de la demande plus faibles, à court terme, dans notre groupe Aéronautique, pour concentrer les immenses talents de nos employés sur une meilleure exécution afin de hausser l'efficacité, de réduire encore davantage les coûts et d'améliorer la satisfaction de la clientèle.

Notre solide bilan nous a permis de poursuivre nos investissements dans des produits novateurs et respectueux de l'environnement tels que les avions commerciaux *CSeries*, le train à très grande vitesse *ZEFIRO* et les technologies ferroviaires écoénergétiques *ECO4*. Ces investissements nous positionnent favorablement pour affronter la concurrence dans un monde qui se dirige rapidement vers une économie assujettie à des contraintes en matière d'émissions de carbone. Nous avons également centré davantage nos efforts sur les cinq priorités de notre initiative déployée à l'échelle de l'entreprise, Cap sur notre avenir. Ceci comprend le renforcement de notre engagement envers la RSE.

Nos employés demeurent au cœur de notre succès. Cela est particulièrement vrai lorsque l'on parle de responsabilité sociale d'entreprise. Au cours de la dernière année, nous avons été témoins de plusieurs exemples où nos employés ont mis leur ingéniosité à contribution pour trouver des solutions à des défis en matière de durabilité et ouvrir la voie à une prospérité encore plus grande.

Relever les défis en matière de talents

Puisque nos employés constituent notre plus grande force, nous avons commencé à mettre en place plusieurs projets à court et à long terme pour améliorer la stabilité de notre main-d'œuvre et assurer que nous ayons un nombre suffisant d'employés qualifiés. Sur le plan de la stabilité de la main-d'œuvre, des horaires de travail plus souples auprès de certaines de nos équipes de Aéronautique contribueront à minimiser l'incidence des mises à pied engendrées par la réduction de la demande de certains types d'appareils occasionnée par la récession.

Notre nouvelle feuille de route de gestion mondiale des talents nous permettra de mieux gérer nos défis en matière de talents, à l'échelle mondiale, fournissant des outils pour attirer et retenir les employés compétents. Par le biais de l'initiative STARS de notre

groupe Transport, en Afrique du Sud, nous contribuons à l'éducation de futures générations de techniciens, d'ingénieurs et de scientifiques, tout en répondant à notre besoin à long terme d'une main-d'œuvre qualifiée et motivée dans ce pays.

Se préparer pour une économie assujettie à des contraintes en matière d'émissions de carbone

Nous croyons que les industries peuvent et doivent faire un apport constructif en établissant des cibles de réduction d'émissions significatives. C'est la raison pour laquelle nous avons assumé un rôle prépondérant en fixant des cibles de réduction de gaz à effet de serre pour l'industrie de l'aviation d'affaires.

En parallèle, nous avons poursuivi nos efforts visant à diminuer notre propre empreinte environnementale. Au cours de l'exercice 2010, nous avons réussi à diminuer notre consommation d'énergie de 7 %, nos émissions de gaz à effet de serre de 12 %, et notre production de déchets de 13 %, comparativement à l'an dernier. Nous nous sommes engagés à réduire notre consommation énergétique de 10 % additionnels entre les exercices 2010 et 2015. Nous allons également nous efforcer d'atteindre notre objectif ultime, soit de devenir carbone neutre sur le plan opérationnel d'ici 2020.

Faits saillants additionnels

En septembre 2010, nous étions composante de deux indices de durabilité Dow Jones pour la quatrième année consécutive. Ces indices suivent les principales sociétés engagées en matière de durabilité à l'échelle mondiale.

Nous avons mis en place plusieurs nouvelles initiatives pour augmenter notre contribution dans les communautés où nous exerçons nos activités à l'échelle mondiale. Nous avons également publié une nouvelle politique plus ciblée de dons, commandites et implication communautaire et établi, à Montréal, un programme de bénévolat pour les employés auprès de la Croix Rouge.

Promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies

Nous avons pris différentes mesures en vue de promouvoir et d'entériner les principes du Pacte mondial des Nations Unies. À ce titre, nous avons mis à jour notre Code d'éthique et de conduite pour intégrer de façon plus explicite ces principes. Lors du Forum sur le développement en Chine, en mars 2010, j'ai mis en lumière le Pacte mondial comme un modèle novateur et prometteur de collaboration entre les gouvernements, les entreprises et la société civile. Je crois fermement que ce type de collaboration constitue la clé pour traiter efficacement les enjeux de plus en plus mondiaux.

Au fur et à mesure que vous prendrez connaissance de notre rapport de responsabilité sociale d'entreprise 2010, vous noterez qu'il est structuré en six sections tout comme l'an dernier : gouvernance, employés, produits, exploitation, fournisseurs et citoyen responsable. En conservant la même présentation, il vous sera plus aisé de suivre nos progrès. Nous sommes confiants que vous constaterez, dans chacun de ces secteurs, que nous avons renforcé notre engagement visant à nous propulser vers l'avenir de façon responsable.



Transformer la stratégie en actions

« De façon collective, l'industrie aéronautique a établi des cibles environnementales ambitieuses : réduire les émissions de CO₂ des avions de 50 % d'ici 2050 et atteindre une croissance carbone neutre d'ici 2020. Chez Bombardier Aéronautique, nous avons l'obligation d'être les fers de lance du progrès nous rapprochant encore davantage de ces objectifs. »

Guy C. Hachey
Président et chef de l'exploitation
Bombardier Aéronautique

Alors que nous sommes engagés dans une nouvelle décennie, nos parties prenantes ont de nouvelles attentes encore plus élevées à notre endroit en matière de performances environnementales et sociales. Ils comptent sur nous pour aller au-delà des engagements et des stratégies, et pour faire montre de progrès mesurables par le biais d'actions concrètes. Pour répondre à ces attentes, les principes de la durabilité doivent être parties intégrantes de nos activités quotidiennes. Ceci s'avère vrai à la fois pour Bombardier Aéronautique et l'ensemble de l'industrie aéronautique.

Nouvelle planète, nouveaux avions

Cette nouvelle décennie apportera beaucoup de changements dans l'industrie de l'aviation. Collectivement, notre industrie a fixé et s'est engagée à atteindre des cibles environnementales ambitieuses. Elles comprennent la réduction des émissions de CO₂ de 50 % d'ici 2050 et une croissance carbone neutre d'ici 2020.

Chez Bombardier Aéronautique, nous avons l'obligation d'être les fers de lance du progrès, nous rapprochant encore davantage de ces objectifs. Compte tenu que les sociétés aériennes cherchent à améliorer l'efficacité de leur flotte en remplaçant progressivement les appareils vieillissants, les manufacturiers d'avion comme nous doivent offrir des technologies révolutionnaires. Nous devons développer des avions plus écologiques qui utilisent des matériaux et des équipements plus légers, des configurations plus aérodynamiques et des moteurs et des systèmes plus performants. Dans le but de réduire la dépendance de notre industrie à l'égard des carburants fossiles riches en carbone, nous devons explorer des sources d'énergie de remplacement. Les biocarburants semblaient, il y a quelques années, une possibilité très lointaine; mais aujourd'hui, l'industrie homologue ces carburants pour être utilisés dans les avions.

Alors que la planète semble se concentrer sur les émissions de CO₂, nous, en tant que constructeurs d'avion, nous devons être conscients de la façon dont nos choix technologiques ont une influence sur l'empreinte environnementale de l'ensemble de l'industrie. Certaines technologies peuvent réduire les émissions mais accroître le bruit. Nous devons déterminer les technologies aptes à tenir compte de tous les aspects environnementaux de façon simultanée. De solides performances environnementales globales se traduisent par des économies significatives pour les exploitants, ce qui prouve que se concentrer sur l'environnement apporte des bénéfices sur le plan commercial.

C'est la raison pour laquelle nous avons choisi le moteur PurePower de Pratt & Whitney pour notre nouvelle gamme d'avions CSeries. Il offre à la fois une économie en carburant, un niveau de bruit et des réductions de NO_x inégalés. Nos appareils CSeries consommeront 20 % moins de carburant et émettront 20 % moins de CO₂ ainsi que 50 % moins de NO_x. Les appareils seront également quatre fois plus silencieux que tout autre avion actuellement en production de même catégorie.

Notre empreinte opérationnelle

Au-delà de la durabilité des avions, nous devons nous assurer de celle de nos processus de production et de la gestion des déchets lorsque nous concevons et construisons nos appareils. Au cours des cinq dernières années, nous avons réduit la consommation énergétique de nos sites manufacturiers de 13 % et la génération de déchets de 24 %. Au cours de l'exercice 2010, nous avons effectué une évaluation, site par site, des possibilités en matière d'efficacité énergétique et, en collaboration avec la direction de tous les sites, nous avons établi des cibles réalistes.

Pour atteindre ces cibles, nous créons un Fonds vert chez Aéronautique, dédié aux investissements réalisés dans des projets d'économie d'énergie. Chaque installation sera en mesure de faire des propositions de projets dans le cadre d'un concours où les meilleures idées recevront des fonds provenant de ce budget central. C'est là une de nos nouvelles façons d'appuyer les suggestions de nos employés pour réduire notre empreinte environnementale.

La responsabilité sociale en actions

Nos produits contribuent non seulement à atteindre des cibles environnementales mondiales, ils aident également les communautés dans le besoin. Dans la foulée du tremblement de terre désastreux à Haïti en janvier 2010, un avion *Bombardier Global* a quitté Toronto, transportant neuf médecins bénévoles des Équipes canadiennes d'assistance médicale (CMAT) et près de 450 kilogrammes de fournitures médicales, incluant un petit hôpital de campagne. À Haïti, les bénévoles se sont établis à Léogâne, une communauté qui a presque entièrement été détruite par le séisme. Flexjet a également organisé des vols de secours vers Haïti.

Par des dons, des vols de secours et des tirages, nos employés ont répondu à cette catastrophe avec diligence et compassion. L'utilisation de nos appareils pour aider les communautés sinistrées n'est qu'un exemple de la façon dont nous traduisons notre engagement en matière de responsabilité d'entreprise en actions concrètes.



Faire progresser la durabilité sur plusieurs fronts

« Notre approche globale à l'égard de la responsabilité sociale d'entreprise s'infiltré dans tous les niveaux de notre entreprise et dans chaque secteur d'activité. Elle assure que nous intégrons la durabilité non seulement dans nos produits, mais également dans notre culture et notre attitude. »

André Navarri
Président et chef de l'exploitation
Bombardier Transport

En tant qu'un chef de file mondial dans le secteur du transport ferroviaire, nos parties prenantes attendent plus de nous que la seule fourniture d'excellents produits. Elles comptent que nous fassions preuve d'innovation pour les aider à réduire leur empreinte carbone et leurs coûts d'exploitation, tout en améliorant leurs performances. Elles nous demandent également d'être un modèle en matière de comportement durable et de responsabilité sociale d'entreprise. Aujourd'hui, notre approche globale à l'égard de la responsabilité sociale d'entreprise s'infiltré dans tous les niveaux de notre entreprise et dans chaque secteur d'activité. Elle assure que nous intégrons la durabilité non seulement dans nos produits, mais également dans notre culture et notre attitude.

Nos opérations

Comme vous le lirez dans ce rapport, nos efforts et nos réalisations en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) sont en bonne voie. Malgré une augmentation significative du volume d'affaires, nous avons réduit, au cours des cinq dernières années, notre consommation énergétique de 14 %, nos émissions de gaz à effet de serre de 18 %, notre consommation d'eau de 32 % et la génération de déchets de 9 %. Et nous continuons à mettre la barre toujours plus haut.

À titre d'exemple, cette année, nous nous sommes fixé l'objectif d'atteindre une empreinte de fabrication carbone neutre d'ici 2020, conjointement avec des objectifs de réduction de CO₂ spécifiques à chaque site. Nous avons également développé du financement et des options de mise en application de projets énergétiques, tels que l'achat d'électricité verte et la conversion à des sources renouvelables de chauffage. Nous attaquons aux émissions causées par nos déplacements a donné naissance à une nouvelle politique verte de voitures et une politique verte de déplacements en train.

Nos gens

Nos équipes, partout dans le monde, endossent l'esprit de la RSE s'efforçant constamment à optimiser les critères environnementaux de nos produits, à minimiser l'empreinte environnementale de nos opérations, à s'efforcer d'atteindre un taux de zéro incident relié au travail, à étendre ces normes à notre chaîne d'approvisionnement mondiale et à consacrer du temps à des projets communautaires. Être attentif au bien-être de nos employés et investir dans leur perfectionnement constituent des aspects de cet esprit.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons continué de renforcer notre culture du « zéro accident », en réduisant davantage notre taux de fréquence des accidents à moins de 0,4 accident par 200 000 heures travaillées. Nous avons appuyé le perfectionnement de plus de 500 gestionnaires par le biais de notre programme de formation « Making Great Leaders » alors que nous nous efforçons d'implanter une culture opérationnelle plus influente et autonome.

Nos employés ont également travaillé avec diligence pour obtenir un engagement de la part de 400 principaux fournisseurs, soit à adhérer au Code de conduite des fournisseurs de Bombardier ou à faire preuve de leur engagement à respecter des codes de conduite équivalents.

Notre implication communautaire

La responsabilité de contribuer positivement vient de pair avec nos opérations fructueuses en Inde, en Chine et en Afrique du Sud. C'est la raison pour laquelle en Inde, nos employés améliorent la prospérité et la durabilité de leurs communautés en recueillant l'eau de pluie, en plantant des arbres et en encourageant l'entrepreneuriat local. Dans la province du Gauteng, en Afrique du Sud, notre programme STARS procure une formation en ingénierie et en technique pour contribuer à bâtir et à maintenir une main-d'œuvre professionnelle qualifiée dans les domaines reliés au transport sur rail. En Chine, nous avons soutenu les efforts de secours aux sinistrés après le tremblement de terre dévastateur dans la province du Sichuan.

Nos plus récents produits respectueux de l'environnement

En septembre 2010, nous avons lancé ce qui est permis de croire l'exemple le plus significatif de la façon dont notre approche en matière de RSE contribue à la durabilité : le train à très grande vitesse *ZEFIRO* 380. Ce plus récent membre de notre gamme de trains à grande vitesse *ZEFIRO* porte les trajets sur de longues distances vers de nouveaux sommets, en associant rapidité et capacité, en plus de présenter une conception et des performances environnementales révolutionnaires. Doté de nos technologies *ECO4*, le train *ZEFIRO* 380 établira de nouvelles normes tant sur le plan des performances environnementales et opérationnelles, que sur ceux du confort passagers et de la mobilité durable. Ce n'est là que l'une des raisons pour laquelle nous continuons de dire que « Le climat est favorable aux trains. »

1.2. Notre stratégie

Cap sur notre avenir

Lancée au printemps de 2009, notre initiative Cap sur notre avenir nous permettra de bâtir un avenir durable en relevant nos principaux défis au cours des prochaines années. Cette initiative qui s'applique à l'ensemble de Bombardier, consiste en cinq priorités alignées sur notre mission et nos aspirations. Nous commencerons à évaluer les performances de notre entreprise et de la haute direction sur la base de ces cinq priorités à compter de l'exercice 2011.

Nos aspirations



Cinq priorités d'affaires pour l'avenir

Les cinq priorités de Cap sur l'avenir reflètent notre vision du futur. Ensemble, elles paveront la voie à une croissance durable. L'attention portée à ces priorités nous permettra de tirer avantage des tendances mondiales, tout en renforçant nos capacités à garder le cap dans les cycles de tourmente économique. Chaque priorité est sous la responsabilité d'un membre de la haute direction.

- **Devenir le # 1 sur la plan de la satisfaction de la clientèle par une exécution impeccable** : Atteindre une discipline d'exécution la meilleure de sa catégorie à chaque étape de tous les processus d'affaires dans l'ensemble de la chaîne de valeur pour améliorer de façon radicale la satisfaction de la clientèle. Ceci implique le respect intégral de chacun de nos engagements dans tout ce que nous faisons.
- **Parfaire notre gestion mondiale des talents** : Intensifier nos efforts, à titre d'employeur de calibre mondial investi dans le perfectionnement de talents qualifiés, mobilisés et fiers, dans le monde entier.
- **Gérer activement nos risques** : Développer notre connaissance et notre transparence dans la gestion des risques clés qui entraînent de la valeur, tout en atténuant, gérant ou transférant de façon proactive les risques qui ne créent pas de valeur, et intégrer davantage la gestion des risques dans toutes les fonctions de base dans l'ensemble de l'entreprise.
- **S'enraciner localement dans tous les marchés clés** : Développer un modèle organisationnel efficace de « racines locales » visant nos principaux marchés à l'échelle mondiale et utiliser la synergie entre les groupes Aéronautique et Transport. Ceci nous permettra de véritablement saisir de nouvelles occasions d'affaires et de créer la meilleure valeur pour nos clients et la meilleure rentabilité globale de sa catégorie.
- **Améliorer notre responsabilité sociale d'entreprise** : Renforcer notre engagement en matière de responsabilité sociale d'entreprise en réduisant l'empreinte environnementale de nos produits et de nos activités, en promouvant davantage la santé et la sécurité des employés dans nos décisions et actions quotidiennes et en contribuant de manière dynamique au développement des communautés où nous exerçons nos activités.

1.3. Profil de l'entreprise

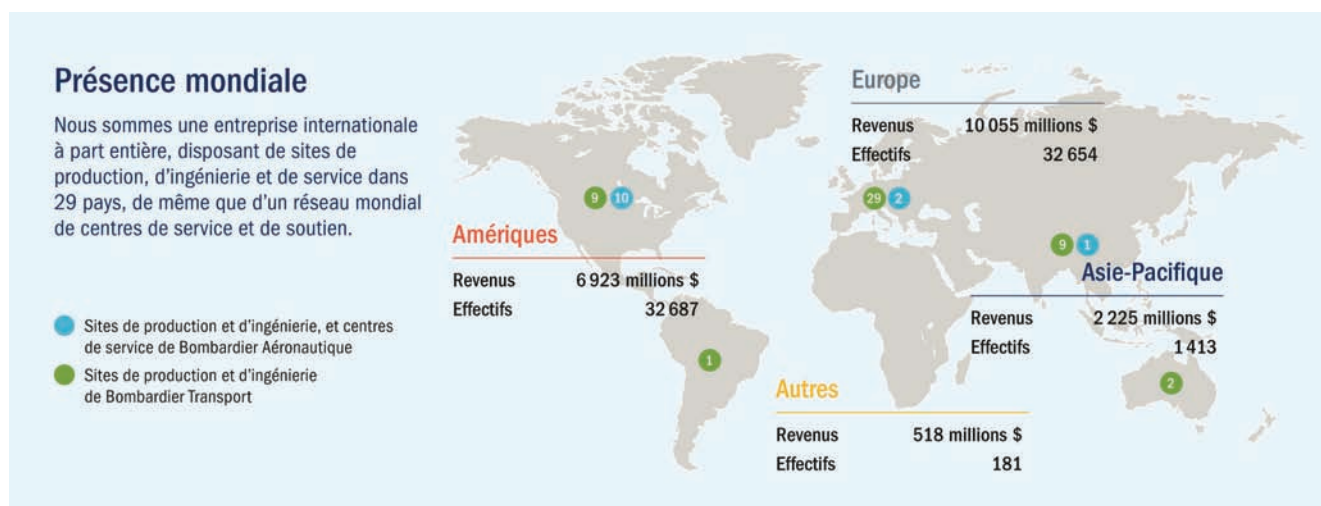
Notre siège social est situé à Montréal, au Canada, et nos deux groupes opérationnels sont des chefs de file dans leurs domaines respectifs : Bombardier Aéronautique et Bombardier Transport. Notre gamme de produits novateurs s'étend des avions commerciaux et biréacteurs d'affaires au matériel de transport sur rail et aux systèmes et services.

Pour les exercices terminés le 31 janvier	E2010	E2009	E2008	E2007	E2006
Revenus (en milliards de dollars)	19,43	19,7	17,5	14,9	14,8
Bénéfice net (en millions de dollars)	707	1 026	325	278	254
Bénéfice par action (dilué, en dollars)	0,39	0,56	0,26	0,14	0,11
Flux de trésorerie disponibles (en millions de dollars)	(215)	342	1 963	610	532
Carnet de commandes (aux 31 janvier, en milliards de dollars)	43,8	48,2	53,6	40,7	31,6
Effectifs (aux 31 janvier)	62 900*	66 935	59 760	56 428	55 643

* Effectifs en 2010 : Ce chiffre ne prend pas en compte quelque 1000 employés inactifs dans notre groupe Transport

Présence mondiale

Pour l'exercice 2010, 95 % de nos revenus ont été générés à l'extérieur du Canada, alors que l'Europe comptait pour 48 %. Nous avons 68 sites de production et d'ingénierie dans 23 pays, ainsi qu'un réseau de centres de service à l'échelle mondiale. Nous avons des clients dans plus de 100 pays.



Nos produits et services

Bombardier Aéronautique: troisième constructeur d'avions civils au monde



Biréacteurs d'affaires: *Learjet, Challenger, Global*



Avions commerciaux: série *CRJ, Série Q, CSeries*



Avions amphibies et solutions d'avions spécialisés: *Bombardier 415, Bombardier 415 MP et avions spécialisés*



Service à la clientèle



Programmes de multipropriété: *Flexjet et Skyjet aux États-Unis*

Bombardier Transport: un leader mondial en matière de technologie ferroviaire



Véhicules sur rail: très grande vitesse, grande vitesse (*ZEFIRO*); interurbains (*REGINA*); régionaux et de banlieue (*AGC, SPACIUM, TALENT, ELECTROSTAR, TURBOSTAR*, à deux niveaux et multi-niveaux); voitures de métro (*MOVIA*); et véhicules légers sur rail (*FLEXITY*)



Locomotives et matériel: locomotives (*TRAXX*); bogies (*FLEXX*); et propulsion et contrôles (*MITRAC*)



Systèmes de transport: systèmes de navettes automatisées (*APM*), métro automatisé (*ART*) et monorail (*INNOVIA*); systèmes de transport en commun; exploitation et maintenance



Services: maintenance de matériel roulant; remise à neuf et modernisation; et solutions en gestion de pièces



Systèmes de contrôle ferroviaire: transport en commun (*CITYFLO*); grandes lignes (*INTERFLO*); et gamme de produits *EBI*

Bombardier Aéronautique

Nous sommes l'un des principaux fournisseurs de produits aéronautiques novateurs et services connexes pour le marché des avions d'affaires, des avions commerciaux, des avions amphibies et spécialisés. Voici un aperçu de notre groupe aéronautique au 31 janvier 2010 :

- Siège social : Montréal (Canada)
- Effectifs : 28 900 personnes
- Établissements : dix sites de fabrication et d'ingénierie
- Pays : présent dans 23 pays
- Revenus : 9,4 milliards \$
- Clientèle : sociétés aériennes, entreprises, gouvernements, particuliers fortunés, propriétaires exploitants d'avions civils et fournisseurs de services à l'aviation dans plus de 100 pays


Bombardier Transport


Nous sommes un chef de file mondial dans l'industrie du transport sur rail. Ce qui suit décrit notre groupe transport sur rail au 31 janvier 2010 :

- Siège social : Berlin (Allemagne)
- Effectifs : 33 800 personnes
- Établissements : 58 sites de production et d'ingénierie; 40 centres de services là où sont situés les clients, à l'échelle mondiale;
- Pays : présent dans 35 pays
- Revenus : 10 milliards \$
- Clientèle : exploitants de réseaux ferroviaires publics et privés, incluant des sociétés de chemins de fer nationales et agences municipales de transport


1.4. Objectifs

GOVERNANCE


Gouvernance de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE)	
Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Continuer d'améliorer la collaboration entre les comités du siège social et des groupes pour mener à bien de manière efficace les projets en matière de RSE
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons maintenu un calendrier rigoureux des réunions du comité de la RSE tout au long des exercices 2009 et 2010; les réunions ont eu lieu à tous les deux mois Nous avons élargi la composition de l'équipe RSE en nommant un directeur de la stratégie RSE dans notre groupe Transport Nous avons amélioré la coordination et accru le nombre de projets, à l'échelle de l'entreprise, tel la mise à jour de la politique de dons, commandites et implication communautaire de même que nous avons développé des partenariats avec des organismes externes
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Assurer une harmonisation marquée entre les stratégies en matière de RSE des groupes et développer des secteurs clés de collaboration

Priorités en matière de RSE	
Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Élaborer un plan d'action à long terme et commencer à réaliser des programmes de nouveaux investissements communautaires, de mobilisation des parties prenantes et de bénévolat pour les employés Continuer d'améliorer la communication et les rapports en matière de RSE
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons adopté l'approche 3E à l'égard de l'implication communautaire centrée sur l'environnement, l'éducation et l'entrepreneuriat, et en avons bonifié le suivi grâce à un nouveau logiciel Nous avons ajouté une composante de bénévolat pour les employés dans notre nouvelle politique sur l'implication communautaire Nous avons accentué notre engagement auprès des parties prenantes des associations industrielles et élaboré un processus plus formel et stratégique à l'égard de la mobilisation des parties prenantes qui se concentrera, au départ, sur les ONG Nous avons développé et lancé un site Internet dédié à la RSE pour mieux communiquer nos progrès en matière de RSE
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Réévaluer nos priorités à moyen et long terme en matière de RSE Raffiner davantage nos activités de communication et d'établissement de rapport en matière de RSE et hausser le niveau de sensibilisation générale à l'égard de nos projets RSE Mettre en œuvre l'approche 3E au cours des cinq prochaines années (80 % des dons et commandites harmonisés avec l'approche 3E)


Éthique et conduite

Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none">• Améliorer notre Code d'éthique et de conduite pour mieux refléter les principes du Pacte mondial des Nations Unies
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none">• Nous avons ajouté les principes du Pacte mondial des Nations Unies à notre Code d'éthique et de conduite• Nous avons lancé la deuxième phase de notre programme de formation en ligne pour former les gestionnaires et les professionnels aux dispositions spécifiques du Code• Nous avons diffusé un bulletin trimestriel pour accroître la sensibilisation au Code
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none">• Achever la deuxième vague de formation en matière d'éthique• Réaliser notre sondage relatif aux contrôles internes


EMPLOYÉS

Santé et sécurité	
Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer nos performances en santé et sécurité dans l'ensemble de l'entreprise • Accroître la normalisation des pratiques en santé et sécurité dans l'ensemble de l'entreprise en élaborant un système d'excellence Bombardier en santé et sécurité • Intégrer les facteurs en matière de santé et sécurité dans nos processus de conception de produits • Achever la certification OHSAS 18001 des sites admissibles de Aéronautique d'ici la fin de l'exercice 2010 • Continuer de suivre nos principaux indicateurs en utilisant notre nouveau système de gestion santé, sécurité et environnement (SSE – SGS)
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons continué à réduire nos taux de fréquence et de gravité des accidents dans nos groupes d'affaires • Nous avons intégré des facteurs de santé et sécurité dans les systèmes opérationnels des deux groupes • Nous avons mis davantage l'accent sur la sécurité en dehors des sites chez Transport en développant une nouvelle directive et des normes en matière de planification et de formation en sécurité • Nous avons commencé à intégrer des aspects de la santé et sécurité dans la conception des produits dans la division des systèmes de Transport • La certification OHSAS 18001 a été achevée à tous les sites admissibles de Aéronautique • Nous avons commencé à suivre et à faire rapport à l'échelle de l'entreprise de deux nouveaux indicateurs clés (observations en matière de SSE et heures de formation SSE) et avons élargi la portée des rapports de quasi-accident
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'améliorer nos performances en santé et sécurité en atteignant des taux de fréquence des accidents respectivement de 0,85 et de 0,2 dans nos groupes Aéronautique et Transport. • Poursuivre la normalisation du système SSE pour atteindre notre cible ultime de zéro maladie professionnelle et blessure • Inclure des facteurs de santé et sécurité dans les processus de conception des produits et accroître la sensibilisation aux enjeux en matière de santé et sécurité auprès de nos équipes de conception • Dans notre groupe Transport, améliorer l'incidence des rapports sur les quasi-accidents en utilisant un Indicateur clé de performance (ICP) modifié, c'est-à-dire, atténuation des enjeux en temps opportun afin de motiver les employés à faire rapport


Gestion mondiale des talents

Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Démarrer la mise en application de notre nouvelle feuille de route de gestion mondiale des talents pour mieux attirer, retenir et perfectionner des gestionnaires et employés mobilisés
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons mis en place un organisme de gouvernance des talents dans l'ensemble de Bombardier • Nous avons convenu d'une promesse à l'échelle mondiale (« Nous transportons les gens ») à titre d'assise de notre proposition de valorisation de l'emploi (PVE) • Nous avons amélioré la coordination de nos efforts pour promouvoir la diversité et l'équité d'emploi par la création d'une équipe de travail intergroupe • Nous avons harmonisé nos composantes clés de la gestion des talents dans l'ensemble de Bombardier • Nous avons élaboré un tableau de bord Bombardier pour la gestion des talents avec des ICPs et des cibles communes • Nous avons mis en œuvre le premier système mondial RH pour la planification de la relève, incluant une harmonisation à l'échelle de l'entreprise des définitions de haut potentiel et des postes clés
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre la mise en application de la feuille de route de gestion des talents, comprenant : <ul style="list-style-type: none"> ◦ L'intégration et la maximisation de la (PVE) dans nos processus d'acquisition de talents pour améliorer notre capacité à attirer, localiser, choisir et embaucher les meilleurs candidats pour répondre à nos objectifs commerciaux ◦ L'amélioration du processus actuel de gestion des performances pour renforcer l'alignement sur les objectifs d'affaires et clarifier les comportements et les compétences souhaités ◦ L'assurance que nos programmes de rémunération soutiennent notre feuille de route de gestion des talents • Élargir notre programme de formation en matière de leadership « L'étoffe des leaders » à l'échelle de Bombardier


Mobilisation des employés

Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'intensification de la mobilisation des employés, telle que mesurée par les sondages sur l'engagement des employés, les programmes d'amélioration continue et les initiatives transversales
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons réalisé le sondage annuel sur l'engagement des employés auprès du personnel du siège social et du groupe Aéronautique, de même qu'une enquête d'attitudes dans notre groupe Transport • Dans le sondage du groupe Aéronautique, nous avons obtenu une participation de 86 % et maintenu un indice de mobilisation de 69 %, malgré l'incidence négative de la récession • Dans l'enquête de Transport, la communication entre les gestionnaires et les employés s'est améliorée de 5 %, pour un pointage de 67 %, comparativement à 62 % l'an dernier • 99 % des employés de Aéronautique ont été certifiés au niveau Argent et la totalité des membres de la haute direction a achevé la formation de niveau Or dans le cadre du Système atteindre l'excellence • Chez Transport, le pointage moyen de BOS (système d'exploitation Bombardier) s'est accru, passant de 1,9 à l'exercice 2009, à 2,1 à l'exercice 2010, alors que le projet « l'implication des gens » en santé et sécurité s'est amélioré, passant de 2,1 à 2,3 au cours de la même période (4 représentant des performances de calibre mondial)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'amélioration de la mobilisation des employés • Harmoniser et consolider les sondages annuels auprès des employés dans l'ensemble de l'entreprise • Accroître des communications à tous les niveaux de l'entreprise • Continuer à soutenir les plans d'action découlant des résultats des sondages en tant que leviers efficaces de mobilisation des employés

PRODUITS


Satisfaction de la clientèle	
Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'amélioration de la satisfaction de la clientèle telle que mesurée par les sondages indépendants et internes
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons poursuivi la mise sur pied de forums à l'intention des clients chez Aéronautique (ex. conseils consultatifs des clients, comités directeurs techniques, conférences des exploitants, etc.) et nous avons réalisé des sondages annuels auprès des clients qui ont révélé des accroissements de la satisfaction de la clientèle pour toutes les unités d'affaires • Nous avons noté une amélioration des résultats de nos sondages • Nous avons réalisé un sondage auprès des principaux clients de Transport, à l'échelle mondiale, dans le cadre de notre programme de gestion de la clientèle, soulignant la satisfaction à l'égard des produits novateurs, de l'alignement stratégique et des communications • Chez Transport, nous avons été classés parmi les deux meilleurs fournisseurs de service par la Deutsche Bahn (amélioration de plus de 20 places comparativement à il y a deux ans)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'amélioration de la satisfaction de la clientèle telle que mesurée par des sondages indépendants et internes

Empreinte environnementale des produits


Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Continuer à déployer les capacités en matière d'éco-conception (DfE) dans les programmes <i>CSeries</i> et <i>Learjet 85</i> et produire des déclarations environnementales de produit (EPD) lorsqu'un nouvel avion est mis en service Conformément à notre engagement à long terme, élaborer une EPD pour chaque nouvelle plateforme de produits du groupe Transport; publier quatre EPD additionnelles au cours de l'exercice 2010, dont deux devant faire l'objet de la validation EMAS (système de certification et de gestion environnementale).
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons distribué un manuel d'éco-conception DfE aux équipes de développement de produit de Aéronautique, incluant les équipes des programmes <i>CSeries</i> et <i>Learjet 85</i>, et nous avons créé un rapport trimestriel sur les développements en matière d'environnement Nous avons reçu l'homologation de l'Aircraft Fleet Recycling Association (AFRA) pour le démantèlement des modèles <i>CRJ100/200</i> Chez Transport, nous avons publié une EPD pour les trains de banlieue <i>SPACIUM</i> et <i>TALENT 2</i> et la première EPD pour un composant de véhicule, un convertisseur <i>MITRAC – TC 3300 MS V04</i> ouvrant ainsi la voie à d'autres EPD modulaires En décembre 2009, nous avons reçu l'approbation du Comité international EPD pour les RCP (règles de catégorie de produits¹) communes à l'industrie pour les véhicules ferroviaires développés au sein de l'UNIFE Nous avons réalisé une étude pour s'assurer de notre conformité avec la nouvelle réglementation sur les produits chimiques de l'Union européenne (REACH)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le déploiement des capacités d'éco-conception dans les programmes <i>CSeries</i> et <i>Learjet 85</i> Tirer avantage du Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en environnement (GARDN), de la feuille de route de la technologie environnementale de l'aviation canadienne (CAETRM) ainsi que des principaux cadres de référence européens en vue de développer des technologies vertes pour l'aviation (ex. biocarburants, recyclabilité des avions, etc.) Élaborer des EPD additionnelles pour nos produits ferroviaires et suivre les RCP communes à l'industrie du rail Développer une norme en matière de calcul de la recyclabilité et des stratégies en matière de recyclage pour les systèmes ferroviaires (UNIFE)

¹Les règles de catégories de produit (RCP) définissent les exigences concernant les paramètres environnementaux devant être incluses dans une déclaration environnementale de produit (EPD).


Émissions de gaz à effet de serre

Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir le programme de compensation des émissions de carbone de Bombardier comme partie intégrante de notre portefeuille de services à l'aviation à l'intention de tous les clients d'avions d'affaires • Appuyer les clients de Aéronautique dans l'établissement de leur plan de conformité à l'égard des nouvelles réglementations environnementales telles que le système d'échange de quotas d'émissions (ETS) de l'Union européenne • Démontrer l'incidence positive des technologies <i>ECO4</i> aux exploitants ferroviaires en ce qui concerne la réduction de la consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Chez Aéronautique, nous avons élaboré un plan de conformité ETS, appuyé nos clients dans l'établissement de leur propre plan et évalué leur compatibilité potentielle avec notre propre programme de compensation des émissions de carbone • Chez Transport, nous avons achevé les essais en utilisant notre système de conduite assistée <i>EBI Drive 50</i> en Suède, lequel a démontré une réduction d'environ 20 % de la consommation d'énergie
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Collaborer avec le Forum économique mondial (FEM), l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et le Groupe d'action sur les transports aériens (ATAG) pour établir le cadre de référence mondial pour la gestion des émissions de l'aviation • Continuer d'appuyer nos clients chez Aéronautique dans l'établissement de leur plan de conformité en regard des nouvelles réglementations environnementales telles que l'ETS • Accroître l'application des technologies <i>ECO4</i> dans les projets de nos clients en transport sur rail et élargir la gamme de produits <i>ECO4</i>

Leadership en matière de RSE au sein de l'industrie

Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Jouer un rôle de chef de file sur le plan des efforts environnementaux de l'industrie de l'aviation • Continuer d'être chef de file en matière de RSE au sein de l'industrie du transport ferroviaire et promouvoir les technologies écoénergétiques <i>ECO4</i> de Transport
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons piloté la création de l'engagement de l'aviation d'affaires à l'égard des changements climatiques, tout en collaborant avec les associations industrielles et les principaux concurrents • Nous avons joué un rôle actif lors de la réunion de haut niveau sur les changements climatiques de l'OACI, au Comité de la protection de l'environnement en aviation (CAEP) et à la journée d'information de l'OACI • Nous avons continué à présider le groupe de travail sur le transport et l'environnement de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) qui est maintenant devenu le Comité sur le transport durable (STC) • Bombardier Transport a été élu à la présidence de l'association allemande de l'industrie ferroviaire (VDB)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'expansion de notre rôle de leadership au sein de l'industrie aéronautique en mobilisant, appuyant et guidant les associations industrielles, les organismes de réglementation et les agences gouvernementales, et en assurant une solide participation de Bombardier dans les événements clés de l'industrie • Appuyer le rôle de plus en plus important du Comité de la protection de l'environnement en aviation (CAEP) de l'OACI dans la définition des futurs objectifs d'émissions de bruit, de NO_x et de CO₂, tant pour l'établissement de politiques que pour des aspects techniques • Continuer d'accroître notre rôle de leadership au sein de l'industrie ferroviaire en regard de l'éco-conception DfE, des EPD, de la gestion de l'énergie et des GES, de même qu'en matière de performances en santé et sécurité • Devenir la première entreprise au sein de l'industrie du transport sur rail à être certifiée BS8901 pour la gestion d'événements durables


Sécurité

Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none">• Être un chef de file de l'industrie en matière de sécurité des produits
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none">• Nous avons réalisé des progrès sur le plan du déploiement de notre système de gestion de la sécurité, un cadre de référence qui ajoute de nouvelles mesures proactives de sécurité à nos processus et pratiques actuelles• Nous avons mis sur pied un Bureau de la sécurité, responsable de la surveillance de la sécurité du groupe Aéronautique et qui relève de notre conseil de sécurité• Nous avons tenu des séminaires Safety Standdown avec les clients de Aéronautique aux États-Unis (Wichita) et en Europe (EBACE)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none">• Poursuivre le déploiement de notre système de gestion de la sécurité (achèvement d'ici 2012) et maximiser notre expertise pour guider l'industrie• Continuer la mise sur pied de séminaires Safety Standdown, les étendre au Brésil (août 2010) et tirer avantage des outils en ligne pour en accroître la portée (baladodiffusion, webinaires, etc.)• Comparer notre groupe Transport à d'autres entreprises leaders en matière de sécurité des produits


OPÉRATIONS

Gestion de l'énergie et des émissions de carbone	
Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser une évaluation plus détaillée des possibilités d'amélioration de l'efficacité énergétique et de la réduction des émissions de GES dans les sites les plus pertinents • Achever un inventaire des ressources énergétiques renouvelables disponibles dans les pays où nous exerçons nos activités et évaluer la faisabilité de passer progressivement à ce type d'énergie • Réaliser une diminution additionnelle de 10 % de notre consommation énergétique et nos émissions de GES entre les exercices 2010 et 2015
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons achevé un inventaire détaillé des sources énergétiques et des émissions de GES dans toutes les installations de fabrication et établi des objectifs spécifiques aux sites pour réduire l'empreinte environnementale de nos activités • Chez Transport, nous avons colligé des données de plus en plus fiables concernant l'amélioration de l'efficacité énergétique (engagement versus atteinte) à partir de nos projets ENEFA (efficacité énergétique à nos installations) • Nous avons terminé un inventaire des fournisseurs d'énergie renouvelable disponible (incluant les coûts) pour nos opérations européennes, et avons débuté l'étude de faisabilité visant à changer progressivement vers ce type d'énergie • Nous avons accru la fiabilité des données et amélioré la compréhension de notre empreinte énergétique et carbone grâce à notre nouveau système de gestion de l'information SSE (SGI SSE) • Nous avons diminué notre consommation énergétique de 6,7 % et nos émissions de CO₂ de 12,3 %, comparativement à l'exercice 2009 • Nous avons compensé les émissions de carbone générées par les événements organisés par l'entreprise
Progrès	●
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Lancer un Fonds vert annuel dans l'ensemble de l'entreprise pour financer des projets d'économie d'énergie • Établir des cibles spécifiques aux sites en matière de réduction du CO₂ chez Transport • Mettre en application un programme pour atteindre la neutralité carbone • Mettre l'accent sur les émissions liées aux déplacements et commencer à mettre en œuvre une politique verte sur les voitures utilisées par l'entreprise

Gestion des performances environnementales


Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Démarrer le déploiement de notre système de gestion de l'information en SSE (SGI SSE) pour améliorer la justesse et la constance des données environnementales • Commencer à suivre nos nouveaux indicateurs environnementaux • Adopter des lignes directrices vertes en ce qui a trait aux édifices, dans l'ensemble de la Société, pour les nouvelles installations, basées sur les exigences d'homologation de tiers
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons déployé le premier module de SGI SSE et amélioré la portée des rapports grâce à de nouveaux indicateurs environnementaux • Nous avons achevé la certification du système de gestion SSE (ISO 14001) à tous les sites restants admissibles chez Aéronautique • Nous avons établi des principes concernant les édifices verts pour les nouvelles installations de Aéronautique (toutes les nouvelles installations doivent obtenir une homologation environnementale de tiers, incluant CIASTA à Mirabel, l'usine de fabrication d'ailes des appareils CSeries à Belfast et l'usine du biréacteur <i>Learjet 85</i> à Querétaro)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer davantage notre SGI SSE centralisé, en intégrant la cueillette de données sur la santé, sécurité et l'environnement de même que nos programmes et outils spécifiques aux sites de gestion • Débuter le suivi des nouveaux indicateurs environnementaux (indice de valorisation des déchets, utilisation des composés organiques volatils [COV] ainsi que le nombre d'incidents environnementaux) dans l'ensemble de Bombardier • Améliorer les rapports environnementaux actuels, en utilisant ces nouveaux indicateurs pour mieux répondre aux exigences GRI • Obtenir l'homologation environnementale de tiers (p. ex. LEED) pour nos nouvelles installations • Explorer la possibilité d'appliquer les lignes directrices vertes en ce qui a trait aux édifices pour les bâtiments existants

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT


Gestion de la chaîne d'approvisionnement	
Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en application la première étape du programme de conformité concernant le Code de conduite des fournisseurs
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • En date du 31 août 2010, nous avons obtenu l'engagement de 200 fournisseurs de Aéronautique, représentant 83 % des dépenses reliées aux avions, et de 406 principaux fournisseurs de Transport à respecter notre Code de conduite des fournisseurs ou à adhérer à des codes de conduite similaires • Nous avons commencé à travailler avec les fournisseurs de Aéronautique pour réduire l'utilisation du chrome hexavalent dans les produits (déjà réalisé chez Transport) • Nous avons travaillé en étroite collaboration avec les parties prenantes de l'industrie pour développer des stratégies visant à améliorer la compétitivité des petites et moyennes entreprises • Nous avons établi une collaboration novatrice avec Cascades pour tirer parti de leur expertise environnementale et accroître notre utilisation de produits de papier éco-responsables • Nous avons raffermi nos relations avec les universités concernant des sujets reliés à la chaîne d'approvisionnement et avons partagé les meilleures pratiques et l'expertise • Nous avons collaboré avec les associations industrielles ferroviaires telles que l'association allemande de l'industrie ferroviaire (VDB) et l'association des manufacturiers allemands d'électricité et d'électronique (ZVEI) pour développer un code de conduite commun en vue de le déployer à l'échelle de l'Europe
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Développer une feuille de route exhaustive quinquennale et un plan pour réduire les matières d'usage restreint et dangereuses utilisées dans les produits fournis et collaborer avec d'autres équipementiers d'origine (OEM) pour harmoniser, lorsque possible, les exigences des fournisseurs afin d'accélérer les progrès globaux de l'industrie dans ce secteur • Poursuivre le déploiement de notre programme de conformité au Code de conduite des fournisseurs • Explorer des options en vue d'harmoniser notre Code de conduite des fournisseurs et une approche de vérification associée avec l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) pour réduire les activités de suivi • Chez Transport, lancer un sondage auprès des fournisseurs, centré sur la gestion des relations avec les fournisseurs et les communications et qui impliquera au moins 30 % de nos principaux fournisseurs

CITOYEN RESPONSABLE

Mobilisation des parties prenantes

Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Établir un dialogue proactif avec nos principales parties prenantes sur les enjeux les plus pertinents en matière de RSE
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons élaboré une stratégie plus formelle en matière de mobilisation des parties prenantes et mis en application une matrice de l'importance relative pour mieux concentrer nos ressources sur les enjeux prioritaires en matière de RSE Nous avons accru de façon significative notre présence et nos relations internationales auprès d'associations industrielles et d'agences gouvernementales Nous avons établi des relations avec les ONG clés dans les domaines de l'aviation et de l'environnement Nous avons mis en place des mécanismes multiples pour obtenir des commentaires des parties prenantes clés, incluant des sondages sur la perception des parties prenantes
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Se concentrer sur le renforcement de nos relations avec les principaux groupes et individus des communautés où nous exerçons nos activités Commencer à mettre en application notre stratégie et notre processus visant la mobilisation des parties prenantes auprès d'ONG choisies

Implication communautaire

Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Adopter une approche ciblée en implication communautaire en définissant des secteurs spécifiques d'investissement Mettre en place progressivement un projet pilote de bénévolat pour les employés, à l'échelle de l'entreprise
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons publié une nouvelle politique de dons, commandites et implication communautaire basée sur notre approche 3E (éducation, environnement et entrepreneuriat) Nous avons déployé à l'échelle mondiale un logiciel d'établissement de rapports pour gérer les activités d'implication communautaire Nous avons mis en place un projet pilote de bénévolat pour les employés de la région de Montréal (Partenaires dans l'action, programme de la Croix Rouge) pour accroître le pourcentage de nos effectifs impliqués dans des activités de bénévolat
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Assurer le transfert progressif de nos investissements reliés aux communautés vers notre approche 3E (80 % de notre budget de dons et commandites devant être harmonisés avec l'approche 3E d'ici 2015) Procurer un cadre structuré aux employés intéressés par les activités de bénévolat

1.5. Prix

GOUVERNANCE		Année civile	
Indices de durabilité Dow Jones	<p>Reconnue annuellement pour notre engagement en matière de durabilité depuis 2007</p> <p>Reconnue par l'annuaire 2010 de Sustainable Asset Management (SAM) comme l'un des chefs de file en matière de durabilité dans les secteurs de l'aéronautique et de la défense</p> <p>Classée comme membre Or de SAM</p>	Bombardier Inc.	2007-2010
RiskMetrics Group	<p>Surclassée de « BBB » à « AAA » en reconnaissance de nos meilleures pratiques et de nos performances dans notre secteur pour trois des quatre enjeux balisés (carbone, paiements illicites et corruption, déchets dangereux et santé et sécurité)</p>	Bombardier Inc.	2010
Reputation Institute	<p>Reconnue à titre de la troisième société la plus admirée au Canada</p>	Bombardier Inc.	2010
Corporate Knights	<p>Classée parmi les 50 meilleures entreprises citoyennes responsables au Canada en 2010 et #1 dans la catégorie environnement</p>	Bombardier Inc.	2010
Journal Les Affaires	<p>Reconnue parmi les 20 meilleures entreprises citoyennes responsables au Québec en 2009</p>	Bombardier Inc.	2009

EMPLOYÉS

Palmarès 2010 des 100 meilleurs employeurs au Canada	Reconnu à titre de l'un des 100 meilleurs employeurs au Canada	Groupe Aéronautique	2010
Trophée Trans-Canada (le plus ancien prix décerné au Canada dans le domaine de l'aviation)	Accordé à l'un de nos employés pour ses réalisations exceptionnelles dans le domaine des opérations aériennes par l'Institut aéronautique et spatial du Canada (IASC)	Groupe Aéronautique	2009
Prix d'excellence Or dans la catégorie « Programme de communications internes »	Reconnu par la Société québécoise des professionnels en relations publiques pour l'excellence de notre programme de prix annuels d'accomplissement, ouvert à tous les employés	Groupe Aéronautique	2009
Dix principaux leaders en matière d'innovation technologique – Prix de l'industrie du transport de la Chine	Décerné par « People's Railway », « Rail Transit » et « China Rail Transit Promotion Alliance » à notre représentant principal de pays en Chine pour son remarquable leadership et sa gestion modèle du personnel dans l'industrie du transport de la Chine	Groupe Transport - Chine	2009
Prix Contract Partner of the Year – Manchester, Royaume-Uni	Reconnu lors du premier gala annuel de la First TransPennine Express pour notre orientation client unique, notre service d'entretien de haute qualité ainsi que nos relations honnêtes et ouvertes et notre souplesse	Groupe Transport	2009
Centre de service GO Transit – Toronto, Canada	Reconnu pour un dossier de sécurité remarquable au cours des dix dernières années par le président de WSIB (Ontario)	Groupe Transport	2010

PRODUITS			
Prix québécois de l'entreprise citoyenne 2010	Décerné pour notre projet « Engagement de l'aviation d'affaires à l'égard des changements climatiques »	Groupe Aéronautique	2010
Prix aéronautique et défense – Asie-Pacifique de Frost & Sullivan	Rempporté le prix du OEM d'avion de l'année au salon aéronautique de Singapour	Groupe Aéronautique	2010
Prix étoile de la durabilité : projet du flambeau olympique et démonstration de tramways, Vancouver 2010 – Vancouver, Canada	Reconnue pour avoir créé un flambeau olympique dont la conception était moderne et novatrice et ayant une faible empreinte environnementale Reconnue pour notre partenariat novateur avec la ville de Vancouver concernant l'Olympic Line qui a offert aux résidents du centre-ville de Vancouver et aux visiteurs l'occasion d'expérimenter des tramways modernes à titre d'option pour un mode de transport public durable	Bombardier Inc.	2010
Robb Report	Nommé le « Meilleur d'entre les meilleurs » pour les services en vol	Flexjet	2010
Aero Magazine conjointement avec le salon et l'exposition Latin American Business Aviation (LABACE) 2009, Brésil	Le biréacteur <i>Challenger 300</i> s'est vu décerné le titre de « Meilleur avion d'affaires »	Groupe Aéronautique	2009
Prix d'excellence en ingénierie	Reçu le prix d'excellence en ingénierie pour la technologie <i>ORBITA</i> lors de la prestigieuse remise de prix 2009 HSBC Rail Business	Groupe Transport	2009
Prix nationaux de reconnaissance dans l'industrie du transport collectif – ACTU – Canada	Reçu pour le projet de démonstration des tramways Olympic Line, d'une durée de 60 jours, à Vancouver, au Canada, dans la catégorie « performance exceptionnelle et réalisation remarquable »	Groupe Transport	2010
Prix de la recherche – Lille, France	Reçu pour notre projet FERROCOTS pour la mise en valeur du savoir-faire en matière d'ingénierie à Crespin et notre engagement envers les projets collaboratifs dans cette région	Groupe Transport	2009
Prix Top Tech Innovation, Magazine sur le transport en commun – États-Unis	A reconnu notre système de gestion de l'apprentissage en ligne à l'agence de transport public du New Jersey comme l'une des avancées techniques de l'année qui a apporté une contribution significative à l'industrie du transport public	Groupe Transport	2009

Prix de l'innovation en gestion des actifs – Institut d'ingénierie et de technologie, Londres, Royaume-Uni	Remporté un deuxième prix pour notre solution <i>ORBITA</i> reconnaissant notre leadership en matière d'entretien de véhicules ferroviaires	Groupe Transport	2009
Prix Innovation Berlin – Brandebourg, Germany	Reçu pour la conception modulaire de notre train régional et de banlieue <i>TALENT 2</i>	Groupe Transport	2009
Prix pour l'ingénierie lors du Railway Innovation Awards, Londres, Royaume-Uni	Reçu pour notre capacité novatrice en matière de service, <i>ORBITA</i>	Groupe Transport	2009
Prix Argent pour l'innovation- Utrecht, Pays-Bas	Remporté lors du RailTech Europe 2009 (NL-Utrecht) pour notre technologie <i>PRIMOVE</i> qui permet la manœuvre de tramways sans caténaire et sans contact	Groupe Transport	2009
Prix de l'innovation en transport public – Fribourg, Allemagne	Reçu par la société locale de transport, Rhein-Neckar-Verkehr GmbH lors du 4 ^e congrès sur l'innovation en transport public pour avoir déployé notre économiseur d'énergie <i>MITRAC</i>	Groupe Transport	2009
Prix Golden and Silver Spanner – Londres, Royaume-Uni	Remporté quatre des cinq Golden Spanners pour avoir été « meilleur de sa catégorie » et quatre des cinq Silver Spanners pour les « flottes les plus améliorées » pour nos trains <i>ELECTROSTAR</i> et classé officiellement en tant que flotte de trains la plus fiable au R.-U.	Groupe Transport	2009
Certification de qualité CE UNE-EN 13816 – Madrid, Espagne	Obtenu la certification de qualité CE UNE-EN 13816 pour les services de transport de passagers par AENOR, l'association espagnole de normalisation et d'homologation pour notre système de navettes automatisé à l'aéroport Madrid-Barajas	Groupe Transport	2009
Prix Golden and Silver Spanner – Royaume-Uni	Remporté sept des dix Golden et Silver Spanners lors de la remise des prix Modern Railways UK Reliability pour la fiabilité de nos parcs de trains	Groupe Transport	2009
Prix iF Product Design 2010 – Allemagne	Reçu le prix international de design dans la catégorie « transport » pour notre tramway <i>FLEXITY</i> exploité par la société de transport berlinoise BVG (Berliner Verkehrsbetriebe)	Groupe Transport	2010
Prix Universal Design Consumer Favourite 2009 – Hanovre, Allemagne	Remporté dans la catégorie « mobilité » pour notre véhicule léger sur rail <i>FLEXITY</i> Swift exploité par la régie des transports de Francfort (VerkehrsGesellschaft Frankfurt am Main, VGF)	Groupe Transport	2009

30^e gala annuel AdWheel de l'American Public Transportation Association (APTA)	Reçu le premier prix dans la catégorie « présentation vidéo » pour notre vidéo <i>ECO4</i>	Groupe Transport	2009
Prix Harvey Communication Measurement	Reçu pour la publicité qui a obtenu le taux de notoriété le plus élevé auprès des lecteurs de la publication Congressional Quarterly Today, édition d'avril, pour nos solutions <i>ECO4</i> et le nouveau tramway <i>FLEXITY 2</i>	Groupe Transport	2009
Prix Marketing de l'Union internationale des transports publics (UITP) – Vienne, Autriche	Reçu au cours de la cérémonie d'ouverture du 58 ^e congrès mondial et exposition de l'Union internationale des transports publics en reconnaissance de notre stratégie marketing d'envergure, hautement professionnelle et diversifiée	Groupe Transport	2009
Prix Argent intermedia-globe – Hambourg, Allemagne	Reçu dans la catégorie « relations publiques : environnement-préservation-recyclage » au WorldMediaFestival pour notre vidéo <i>ECO4</i> , mettant en vedette la nouvelle formule de Bombardier pour la performance globale des trains et les technologies écoactives	Groupe Transport	2009

OPÉRATIONS

Mention d'excellence « Mieux consommer »	Reconnu par Hydro-Québec pour le projet de ventilation de notre hangar et l'optimisation du compresseur d'air	Groupe Aéronautique – Mirabel, Canada	2009
Lauréat du prix Énergie pour « Geste durable »	Reconnu par l'Association québécoise pour la maîtrise de l'énergie pour avoir réduit sensiblement notre consommation de carburant aviation au cours des essais de moteur	Groupe Aéronautique – Mirabel, Canada	2009
ICI ON RECYCLE! (Certificat de performance par Recyc-Québec	Reconnu pour des améliorations significatives en matière de gestion de l'énergie et des déchets	Groupe Aéronautique – Saint-Laurent, Canada	2009
Réseau Écoélectrique	Reconnu par Hydro-Québec pour avoir réduit de façon marquée notre consommation d'électricité en participant au programme éconergétique d'Hydro	Groupe Aéronautique – Dorval et Saint-Laurent, Canada	2009
ARENA Network –11^e sondage d'étalonnage environnemental	Reconnu pour être dans le quintile supérieur en termes de gestion des incidences environnementales (pointage >80 %)	Groupe Aéronautique – Belfast, R.-U.	2009
Prix FAA Diamond	Reçu par nos centres de service à Dallas, Fort Lauderdale, Wichita et Hartford pour leur engagement à l'égard des plus hautes normes de sécurité	Groupe Aéronautique	2009

CITOYEN RESPONSABLE

Prix Partenaires dans l'humanité de la Croix-Rouge canadienne	Reconnue pour son engagement en matière d'amélioration de la vie des personnes vulnérables au Canada	Bombardier Inc.	2010
Prix Vision 20/20	Reconnu pour notre importante incidence sociale en Irlande du Nord au cours des 20 dernières années	Groupe Aéronautique – Belfast, R.-U.	2009
Mention d'excellence « Entreprise secteur aéronautique »	Reconnu par l'École de technologie supérieure pour notre collaboration exceptionnelle dans un programme coopératif universitaire	Groupe Aéronautique	2009
Prix Florida Business	Reconnu par l'International Business Council de Floride pour nos réalisations et notre contribution positive envers l'État	Groupe Aéronautique	2009
Premier prix pour le comportement environnemental – Espagne	Décerné par AENA (exploitant à l'aéroport International Barajas de Madrid).	Groupe Transport	2010

Gouvernance Responsable

2.1. Objectifs

2.2. Gouvernance d'entreprise

2.2.1. Mission, valeurs fondamentales et caractéristiques de leadership

2.2.2. Conseil d'administration

2.2.3. Gestion des risques

2.2.4. Rémunération des dirigeants

2.2.5. Sondage relatifs aux contrôles internes

2.3. Éthique

2.3.1. Code d'éthique et de conduite

2.3.2. Gouvernance du Code

2.3.3. Formation sur le Code et engagement

2.3.4. Code de conduite des fournisseurs

2.4. Gouvernance en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE)

2.4.1. Structure de la gouvernance

2.4.2. Comité RSE interfonctionnel

2.4.3. Gouvernance en matière de RSE dans nos groupes

2.4.4. Communication et rapports RSE

2.5. Pacte mondial des Nations Unies




Gouvernance **Responsable**

2.1. Objectifs


GOUVERNANCE

Gouvernance de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE)	
Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Continuer d'améliorer la collaboration entre les comités du siège social et des groupes pour mener à bien de manière efficace les projets en matière de RSE
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons maintenu un calendrier rigoureux des réunions du comité de la RSE tout au long des exercices 2009 et 2010; les réunions ont eu lieu à tous les deux mois Nous avons élargi la composition de l'équipe RSE en nommant un directeur de la stratégie RSE dans notre groupe Transport Nous avons amélioré la coordination et accru le nombre de projets, à l'échelle de l'entreprise, tel la mise à jour de la politique de dons, commandites et implication communautaire de même que nous avons développé des partenariats avec des organismes externes
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Assurer une harmonisation marquée entre les stratégies en matière de RSE des groupes et développer des secteurs clés de collaboration

Priorités en matière de RSE

Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Élaborer un plan d'action à long terme et commencer à réaliser des programmes de nouveaux investissements communautaires, de mobilisation des parties prenantes et de bénévolat pour les employés • Continuer d'améliorer la communication et les rapports en matière de RSE
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons adopté l'approche 3E à l'égard de l'implication communautaire centrée sur l'environnement, l'éducation et l'entrepreneuriat, et en avons bonifié le suivi grâce à un nouveau logiciel • Nous avons ajouté une composante de bénévolat pour les employés dans notre nouvelle politique sur l'implication communautaire • Nous avons accentué notre engagement auprès des parties prenantes des associations industrielles et élaboré un processus plus formel et stratégique à l'égard de la mobilisation des parties prenantes qui se concentrera, au départ, sur les ONG • Nous avons développé et lancé un site Internet dédié à la RSE pour mieux communiquer nos progrès en matière de RSE
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Réévaluer nos priorités à moyen et long terme en matière de RSE • Raffiner davantage nos activités de communication et d'établissement de rapport en matière de RSE et hausser le niveau de sensibilisation générale à l'égard de nos projets RSE • Mettre en œuvre l'approche 3E au cours des cinq prochaines années (80 % des dons et commandites harmonisés avec l'approche 3E)

Éthique et conduite

Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer notre Code d'éthique et de conduite pour mieux refléter les principes du Pacte mondial des Nations Unies
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons ajouté les principes du Pacte mondial des Nations Unies à notre Code d'éthique et de conduite • Nous avons lancé la deuxième phase de notre programme de formation en ligne pour former les gestionnaires et les professionnels aux dispositions spécifiques du Code • Nous avons diffusé un bulletin trimestriel pour accroître la sensibilisation au Code
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Achever la deuxième vague de formation en matière d'éthique • Réaliser notre sondage relatif aux contrôles internes

2.2. Gouvernance d'entreprise

Priorité stratégique : être parmi les leaders en matière de gouvernance d'entreprise

2.2.1. MISSION, VALEURS FONDAMENTALES ET CARACTÉRISTIQUES DE LEADERSHIP

Notre mission, nos valeurs fondamentales et nos caractéristiques de leadership constituent les pierres d'assises de la gouvernance chez Bombardier.

Notre mission est le point de départ de la gouvernance : être le chef de file mondial dans la fabrication d'avions et de trains et créer la meilleure valeur de sa catégorie pour les clients et générer les meilleurs bénéfices de sa catégorie pour les actionnaires.

Nos **valeurs fondamentales** guident nos actions et nos décisions visant à remplir cette mission :

- Intégrité
- Engagement envers l'excellence
- Orientation client
- Importance des actionnaires

Nos **caractéristiques de leadership** rappellent à l'ensemble des employés ce que signifie « être le meilleur »

- Nous privilégions la personne.
- Nous travaillons en équipe.
- Nous avons la passion du succès.
- Nous sommes stimulés par l'atteinte de résultats

2.2.2. CONSEIL D'ADMINISTRATION

Notre **conseil d'administration** a pour mandat de superviser la gestion de notre entreprise de manière à en accroître la rentabilité et la valeur pour les actionnaires.

Rôle

Dans le cadre de sa fonction de gérance, le conseil d'administration fournit à la direction des avis sur des enjeux commerciaux importants et assume les responsabilités suivantes :

- Approuver la stratégie de l'entreprise
- Assurer le suivi en matière de questions financières et de contrôles internes par l'intermédiaire du Comité de vérification
- Superviser les sujets touchant aux caisses de retraite par l'intermédiaire du Comité des finances et de gestion des risques
- Assurer le suivi en matière d'environnement et de santé et sécurité au travail par l'intermédiaire du Comité des ressources humaines et de la rémunération
- Évaluer et superviser la planification de la relève du président et chef de la direction et des cadres supérieurs par l'intermédiaire du Comité des ressources humaines et de la rémunération
- Assurer le suivi en matière de gouvernance d'entreprise par l'intermédiaire du Comité de la gouvernance et des nominations

Nos politiques et pratiques en matière de gouvernance respectent et, dans certains cas, excèdent les exigences juridiques. Ces politiques et pratiques évoluent pour refléter les nouvelles réglementations et les meilleures pratiques.

Composition

Au 31 janvier 2010, notre conseil d'administration comprenait **14 membres**. Neuf de nos administrateurs sont indépendants et deux sont des femmes.

2.2.3. GESTION DES RISQUES

La rapidité des changements dans le monde actuel accélère la vitesse à laquelle les risques peuvent se matérialiser. En mai 2007, le Conseil a créé le **Comité des finances et de gestion des risques**, faisant de la gestion des risques l'une des principales priorités de l'entreprise.

Chaque année, l'équipe du service de vérification et d'évaluation des risques de l'entreprise analyse en profondeur les principaux risques auxquels nous sommes exposés. La haute direction et le Comité de vérification examinent ses conclusions et, pour parer aux menaces recensées, élaborent un plan d'action annuel. Le Comité des finances et de gestion des risques répertorie les mesures d'atténuation qui sont prises et en assure le suivi, y compris celles relatives aux risques sociaux et environnementaux tels que les coûts futurs des émissions de carbone.

L'atténuation des risques touchant à la santé, à la sécurité et à l'environnement repose sur les systèmes de gestion en place et sur les contrôles de conformité juridique. Les risques liés à la chaîne d'approvisionnement sont réduits par les pratiques de gestion, incluant le Code de conduite des fournisseurs de Bombardier.

Les principaux risques sont signalés à l'interne au Comité de vérification du Conseil, au Comité des finances et de gestion des risques ainsi qu'au Conseil lui-même, tous les trimestres. Les parties prenantes externes en sont avisées par la section « Rapport de gestion » du rapport annuel.

Dans l'ensemble, nos objectifs visent à :

- mieux lier notre stratégie et nos pratiques en matière de gestion des risques dans un cadre de référence à l'échelle de l'entreprise
- intégrer davantage la gestion des risques dans l'ensemble des fonctions clés
- améliorer notre connaissance des risques
- accroître la transparence concernant la façon dont nous gérons les principaux risques qui créent de la valeur
- atténuer, gérer ou transférer les risques qui ne créent pas de valeur
- engager les parties prenantes dans notre culture de gestion des risques.

Au cours de l'exercice 2010, nous nous sommes concentrés sur la gestion proactive des risques stratégiques et opérationnels dans l'ensemble de l'entreprise.

Dans notre groupe Aéronautique, nous avons été en mesure d'établir des stratégies d'atténuation des risques plus efficaces et d'assurer des rapports avantages / risques appropriés pour tous les risques assumés en :

- ajustant nos cadences de production et en restructurant le groupe pour mieux refléter la réalité économique actuelle;
- institutionnalisant l'utilisation d'analyse par scénario dans notre processus de planification stratégique; et en
- réduisant les variations et la volatilité des coûts, en concluant des ententes à long terme d'établissement de prix avec nos principaux fournisseurs.

Dans notre groupe Transport, nous avons également amélioré nos capacités en matière de gestion des risques en :

- mettant en place un cadre commun de référence des risques et en déterminant nos risques commerciaux émergents et à long terme;
- établissant un suivi plus efficace à l'échelle du groupe pour aider à atténuer les risques au fur et à mesure qu'ils surviennent;
- déployant un outil pour analyser la santé financière de nos fournisseurs;
- préparant un plan d'atténuation des risques pour réagir rapidement et améliorer notre profil de risque; et en
- réalisant une étude en profondeur des grandes tendances touchant l'industrie du rail jusqu'en 2025 et en développant des scénarios possibles.

2.2.4. RÉMUNÉRATION DES DIRIGEANTS

La rémunération des cadres demeure un sujet de préoccupation croissante pour les actionnaires et la société en générale. Lors de notre **assemblée générale annuelle de 2010**, certains actionnaires ont demandé un vote consultatif concernant notre politique de rémunération des dirigeants.

Les actionnaires élisent les membres de notre conseil d'administration chaque année, leur confiant le mandat de superviser les activités de l'entreprise, y compris notre politique de rémunération des dirigeants. Cette politique est en harmonie avec les plus récentes exigences réglementaires et les meilleures pratiques.

Bien que certaines entreprises aient accordé un vote consultatif « Say on Pay », nous croyons que notre processus actuel visant à répondre aux questions génère des avantages mutuels. Néanmoins, nous allons continuer de suivre les tendances en matière de rémunération des dirigeants et nous ajusterons notre politique selon les recommandations de notre Comité des ressources humaines et de la rémunération. Veuillez vous référer aux pages 21 à 50 et 69 à 70 de notre circulaire de sollicitation de procurations de la direction pour obtenir plus de renseignements.

2.2.5. SONDAGE RELATIF AUX CONTRÔLES INTERNES

Chaque année, notre directeur, éthique et conformité réalise un sondage confidentiel auprès de la haute direction sur nos contrôles internes. Les résultats du sondage nous permettent d'améliorer la gouvernance d'entreprise en rapport avec :

- le conseil d'administration et le Comité de vérification;
- l'intégrité et les valeurs éthiques;
- la philosophie en matière de gestion des risques;
- l'engagement envers la compétence;
- la philosophie de gestion et le style opérationnel;
- la structure organisationnelle et l'attribution des pouvoirs et des responsabilités; et
- les politiques et pratiques en matière de ressources humaines.

Le dernier sondage a été réalisé en mars 2010. Bien que les résultats aient été positifs, nous avons élaboré divers projets pour améliorer nos contrôles dans les secteurs ayant recueillis les plus faibles résultats.

Dans notre groupe Aéronautique, nous avons commencé à effectuer l'inventaire de toutes nos politiques et pratiques en matières de ressources humaines. Notre objectif vise à mieux communiquer et à accroître la sensibilisation à l'égard de ces politiques et pratiques.

Nous avons également lancé un bulletin trimestriel à l'échelle de la Société pour accroître la sensibilisation envers notre Code d'éthique et de conduite. Le bulletin améliore la compréhension de nos employés en matière d'intégrité et de questions d'éthique.

Le prochain sondage sur les contrôles internes sera fait en mars 2011.

2.3. Éthique

Priorité stratégique : promouvoir et adhérer aux plus hautes normes en matière de comportement éthique

2.3.1. CODE D'ÉTHIQUE ET DE CONDUITE

Notre succès ne se maintiendra qu'au prix de normes éthiques élevées. Les normes de comportement pour tous les membres du conseil d'administration et les employés sont stipulées dans notre Code d'éthique et de conduite. Le Code est disponible en 14 langues sur notre site Internet.

Le Code assure la promotion d'une conduite éthique dans notre environnement de travail, comprenant les pratiques en matière d'emploi, les questions de harcèlement et de sécurité personnelle, ainsi que celles liées à la santé, à la sécurité et à l'environnement. Il traite également du comportement éthique dans nos pratiques commerciales et nos relations avec les parties prenantes externes.

2.3.2. GOUVERNANCE DU CODE

Notre **Conseil consultatif en matière d'éthique** oriente et supervise la mise en œuvre du Code. Ce conseil fait état des manquements sensibles ou potentiellement dangereux au président et chef de la direction ou au conseil d'administration, selon le cas.

En plus du directeur, éthique et conformité, le Conseil consultatif en matière d'éthique se compose de cadres supérieurs provenant des Finances, des Ressources humaines, des Services juridiques, des services de Vérification interne/Évaluation des risques et des Affaires publiques. Nos deux groupes, Aéronautique et Transport, nomment un représentant pour siéger à ce conseil.

Le directeur, éthique et conformité a pour mission d'assurer l'adhésion au Code par :

- une formation permanente en éthique;
- des communications continues; et par
- une formation ponctuelle pour répondre aux besoins spécifiques des groupes d'affaires.

Le directeur, éthique et conformité traite également les griefs et les plaintes émanant des employés. Différents moyens s'offrent aux employés qui souhaitent signaler de possibles infractions au Code.

2.3.3. FORMATION SUR LE CODE ET ENGAGEMENT

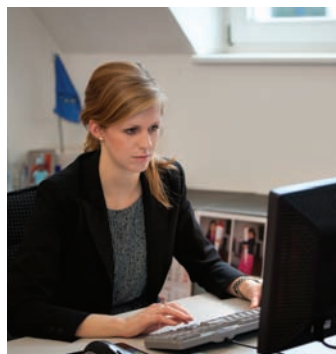
En 2006, nous avons lancé la **première phase d'un programme de formation en ligne** concernant notre Code d'éthique

et de conduite. Ce programme de sensibilisation se concentre sur la reconnaissance des situations contraires à l'éthique, l'identification des ressources disponibles et la divulgation des manquements.

Tous les **25 000 professionnels et employés de bureau**, dont 3000 gestionnaires, ont terminé cette phase du programme. Tous les nouveaux employés doivent suivre cette **formation de sensibilisation** dans le cadre de notre nouveau processus d'orientation des employés.

Chaque année, les cadres supérieurs (niveau de directeur et au-dessus) doivent également renouveler leur engagement à l'endroit du Code. En date de mars 2010, tous nos 1510 cadres supérieurs avaient réaffirmé leur engagement.

Nous avons lancé la **deuxième phase du programme de formation en ligne** en novembre 2009. La série de modules d'apprentissage en ligne est disponible en anglais, français, allemand et espagnol. Elle forme les gestionnaires à des dispositions spécifiques du Code telles que :



-
- la façon de régler différentes questions relevant de l'éthique;
 - les paiements illicites et la corruption;
 - les lois antitrust;
 - les conflits d'intérêt;
 - les pratiques en matière d'emploi; et
 - la fraude.

Au mois d'août 2010, le premier module portant sur le traitement adéquat des pratiques contraires à l'éthique avait été suivi par nos 3000 gestionnaires à l'échelle mondiale. Le deuxième module traitant des conflits d'intérêt, s'adressant aux gestionnaires, aux professionnels et aux employés de bureau, est actuellement déployé dans l'ensemble de l'entreprise.

Poursuite de l'accroissement de la sensibilisation

En juillet 2010, nous avons débuté la publication d'un bulletin trimestriel pour accroître la sensibilisation à l'égard de notre Code d'éthique et de conduite et de sujets qui y sont reliés. Le bulletin procure des mises à jour sur la formation en matière d'éthique et de l'information sur la gouvernance du Code, de même que sur les principes du **Pacte mondial des Nations Unies**.

2.3.4. CODE DE CONDUITE DES FOURNISSEURS

En 2008, nous avons étendu la portée de notre Code d'éthique et de conduite aux fournisseurs. Notre Code de conduite des fournisseurs témoigne encore davantage de notre engagement à promouvoir des critères élevés en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Il englobe également les principes du Pacte mondial des Nations Unies que nous avons signé en 2007.

Les enjeux abordés dans le Code de conduite des fournisseurs comprennent :

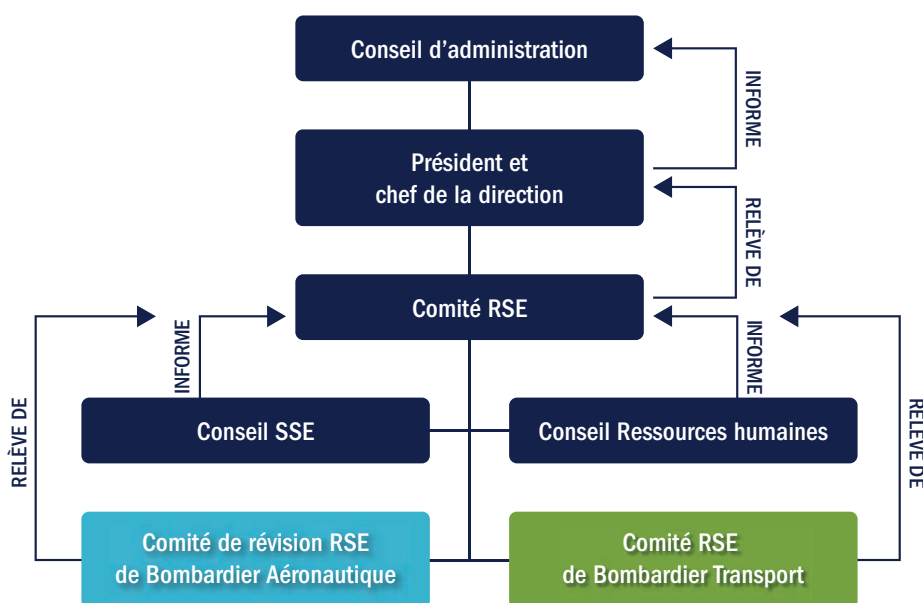
- la conformité juridique;
- les conditions de travail (travail des enfants, travail forcé, liberté d'association, respect et dignité,et discrimination);
- la santé et sécurité;
- l'environnement;
- la lutte contre la corruption;
- les conflits d'intérêts et d'éthique; et
- la gouvernance.

2.4. Gouvernance en matière de responsabilité sociale d'entreprise

2.4.1. STRUCTURE DE LA GOUVERNANCE

Une approche stratégique en matière de responsabilité sociale d'entreprise fait partie intégrante de notre initiative Cap sur notre avenir. Cette approche comprend une gouvernance renforcée en matière de responsabilité sociale d'entreprise dans l'ensemble de Bombardier.

Au cours de l'exercice 2009, nous avons instauré notre nouvelle structure de gouvernance en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE). Cette nouvelle structure améliore la communication, l'harmonisation et la collaboration entre les comités RSE du siège social et des groupes.



2.4.2. COMITÉ RSE INTERFONCTIONNEL

Notre structure de gouvernance comprend un comité RSE interfonctionnel regroupant de nombreux représentants provenant de l'ensemble de Bombardier. Ce comité est présidé par Me Daniel Desjardins, vice-président principal, Affaires juridiques.

Ce comité élabore des lignes directrices et des projets en matière de RSE. Il coordonne et supervise les différents projets en matière de RSE élaborés par les groupes et leurs unités d'affaires.

Le président de ce comité est responsable devant le chef de la direction de Bombardier et l'informe régulièrement de nos performances en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Il présente également des rapports d'étape annuels au conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2010, ce comité s'est réuni tous les deux mois pour étudier son portefeuille de projets en matière de RSE et planifier d'autres initiatives.

Composition du Comité RSE

Le comité de responsabilité sociale d'entreprise comprend des dirigeants et des cadres supérieurs du siège social et de nos deux groupes. Les membres des groupes siègent également au sein des comités RSE respectifs de Aéronautique et de Transport. Cela garantit une bonne communication entre les trois instances dirigeantes de la RSE.

Notre comité central RSE inclut des représentants des fonctions suivantes :

- affaires publiques et communications
- services juridiques
- santé, sécurité et environnement
- relations avec les investisseurs
- conformité et éthique
- affaires gouvernementales
- ressources humaines
- stratégie Web.

2.4.3. GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RSE DANS NOS GROUPES

Nos comités RSE et les représentants fonctionnels désignés nous assurent que la responsabilité sociale d'entreprise n'est pas une simple intervention du haut vers le bas. L'intégration de la RSE dans nos groupes et diverses fonctions améliore l'engagement et les rapports. Il favorise également le développement de projets locaux.

Aéronautique

Dans notre groupe Aéronautique, le comité de révision de la responsabilité sociale d'entreprise donne une orientation quant aux enjeux RSE et approuve les projets RSE. Les décisions sont basées sur une analyse de l'environnement externe, les tendances clés de l'industrie ainsi que sur notre réalité interne.

Le comité est composé de 20 dirigeants, incluant cinq membres de l'équipe de direction de Aéronautique, et est dirigé par Hélène V. Gagnon, vice-présidente, Affaires publiques, communications et responsabilité sociale d'entreprise. Les membres représentent différentes fonctions et unités d'affaires.

Les éléments clés de la responsabilité sociale d'entreprise sont également indissociables de la nouvelle « stratégie d'entreprise pour 2020 » de Aéronautique, qui est harmonisée avec Cap sur notre avenir. On y retrouve l'engagement « de concevoir des produits et des services novateurs, respectueux de l'environnement et répondant aux besoins des clients dans le monde entier. »

Transport

Le comité de responsabilité sociale d'entreprise de notre groupe Transport comprend six hauts dirigeants et vice-présidents fonctionnels. Ce comité principal est dirigé par Pierre Attendu, vice-président, Exploitation et approvisionnements qui est responsable de la RSE devant l'équipe de direction de Transport. Sont également représentées les fonctions suivantes : Communications et affaires publiques; Stratégie; Ressources humaines; Gestion de projets et technologie; Santé, sécurité et environnement; et Responsabilité sociale d'entreprise.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons continué de renforcer le comité RSE de notre groupe Transport en nommant un directeur de la stratégie RSE.

Un comité RSE élargi se compose de neuf membres additionnels et représente d'autres champs de compétence. Ces gestionnaires principaux sont en lien avec des réseaux internes, des groupes de travail et des activités liées aux employés dans l'ensemble du groupe. Ils déterminent les projets et les priorités RSE par le biais de dialogues structurés avec les parties prenantes de même que d'analyses ayant trait à l'importance relative et aux grandes tendances. De cette façon, la stratégie et les décisions sont parfaitement harmonisées aux enjeux et priorités des parties prenantes.

2.4.4. COMMUNICATION ET RAPPORTS EN MATIÈRE DE RSE

Au cours de l'exercice 2010, nous avons fait d'importants efforts pour améliorer nos rapports et activités de communication en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Ceci comprend :

- le lancement d'un site Internet dédié pour rendre plus accessible l'information reliée à la RSE et mieux communiquer nos progrès en matière de RSE;
- des interventions à de nombreux événements, à l'échelle mondiale, pour parler de nos performances et de notre vision en matière de RSE; et
- une participation active auprès des associations industrielles et des organismes de normalisation qui traitent des questions de RSE.

2.5. Pacte mondial des Nations Unies



Priorité stratégique : soutenir les principes du Pacte mondial des Nations Unies

Nous sommes l'un des signataires du **Pacte mondial des Nations Unies**, la plus importante initiative au monde dans le domaine de la responsabilité d'entreprise et de la durabilité. En tant que signataires, nous soutenons les dix principes universellement acceptés du Pacte mondial qui englobent :

- les droits de la personne
- les normes du travail
- l'environnement
- la lutte contre la corruption

Le tableau ci-dessous fournit des exemples de la façon dont nous promovons ces principes sur les plans interne et externe.

DROITS DE LA PERSONNE – LES ENTREPRISES DOIVENT :

Activités pour promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies	Indicateurs GRI correspondants	Autres références
Principe 1. Appuyer et respecter la protection du droit international en matière de droits de la personne		
<p>Notre Code d'éthique et de conduite, notre Code de conduite des fournisseurs et notre politique Santé, sécurité et environnement officialisent notre engagement à protéger les droits de la personne reconnus dans le monde entier.</p> <p>Au cours de l'exercice 2010, nous avons modifié notre Code d'éthique et de conduite pour y inclure les principes du Pacte mondial des Nations Unies.</p>	<p>LA4, LA6-7, LA13, HR2-3, HR5-7, SO5, PR1, PR5</p>	<p>Gouvernance</p>
Principe 2. Veiller à ne pas se rendre complice de violations des droits de la personne		
<p>Nous poursuivons le déploiement de notre nouveau Code de conduite des fournisseurs dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement mondiale. Ce Code est conforme aux principes du Pacte mondial. Chaque nouveau contrat passé avec un fournisseur implique automatiquement l'adhésion à notre Code.</p>	<p>HR2-3, HR5-7</p>	<p>Fournisseurs</p>

NORMES DU TRAVAIL – LES ENTREPRISES DOIVENT :

Activités pour promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies	Indicateurs GRI correspondants	Autres références
Principe 3. La liberté d'association et la reconnaissance du droit de négociation collective en vigueur		
<p>Nous reconnaissons le droit de nos employés à l'égard de la liberté d'association conformément à la législation en vigueur et nous maintenons un dialogue constructif avec tous les syndicats et comités de travail présents dans nos établissements.</p> <p>Chez Aéronautique et chez Transport, la proportion de nos employés représentés par des conventions collectives au cours de l'exercice 2010 était respectivement de 51 % et de 56 %.</p>	LA4, HR2-3, HR5, SO5	Employés/Mobilisation/ À l'écoute des employés
Principe 4. L'élimination de toute forme de travail forcé ou obligatoire		
<p>Notre Code d'éthique et de conduite régit la protection des droits des employés à travailler dans un milieu sécuritaire.</p> <p>Notre Code de conduite des fournisseurs fait implicitement référence au travail forcé. À titre d'exemple, les employés de nos fournisseurs doivent pouvoir cesser librement leur travail ou mettre fin à leur emploi moyennant un préavis raisonnable, et ils ne sont pas tenus, comme condition à l'embauche, de remettre à l'employeur une preuve d'identité délivrée par le gouvernement tel que le passeport ou permis de travail.</p>	HR2-3, HR7, SO5	Gouvernance/Éthique, Employés, Fournisseurs/Code de conduite des fournisseurs
Principe 5. L'abolition de façon effective du travail des enfants		
<p>Notre Code de conduite des fournisseurs stipule clairement notre opposition au travail des enfants, c'est-à-dire des employés de moins de 15 ans, voire de moins de 18 ans si la nature de l'emploi ou les conditions de travail ne se prêtent pas à l'embauche d'une personne qui n'a pas atteint cet âge.</p>	HR2-3, HR6, SO5	Fournisseurs
Principe 6. L'abolition de la discrimination en matière d'emploi et de profession		
<p>Nous avons lancé, en novembre 2009, la deuxième phase de notre programme de formation en ligne en matière d'éthique qui comprend des modules relatifs à la discrimination. Au mois d'août 2010, tous nos 25 000 professionnels et employés de bureau, dont 3000 gestionnaires, avaient déjà complété la première phase.</p>	LA13, HR2-4, SO5	Gouvernance/Éthique

ENVIRONNEMENT — LES ENTREPRISES DOIVENT :

Activités pour promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies	Indicateurs GRI correspondants	Autres références
Principe 7. Avoir une approche de précaution face aux défis environnementaux		
<p>Par le biais d'une approche d'évaluation des risques, notre système de gestion de l'environnement nous aide à déterminer les aspects environnementaux importants et à prendre les mesures appropriées visant l'amélioration continue. La consommation d'énergie et de ressources et la production de déchets constituent nos principales incidences environnementales.</p> <p>À titre d'exemple, nous sommes impliqués dans des projets de recherche et développement concertés en Europe par le biais de nos installations du groupe Aéronautique à Belfast. Tous sont conformes aux stratégies définies à l'échelle régionale ou nationale ainsi qu'aux objectifs qui leur sont associés en matière d'environnement, que ce soit sous l'égide de l'organisme européen ACARE (conseil consultatif pour la recherche sur l'aéronautique en Europe) ou, au Royaume-Uni, dans le cadre de la NATS (National Aerospace Technology Strategy).</p>	<p>EC2, EN18, EN26, SO5</p>	<p>Opérations, Citoyen responsable/Mobilisation des parties prenantes</p>
Principe 8. Entreprendre des projets tendant à promouvoir une responsabilité accrue sur le plan environnemental		
<p>Notre politique en santé, sécurité et environnement nous incite à demeurer vigilants et à saisir chaque occasion d'améliorer constamment nos performances et de minimiser notre incidence environnementale.</p> <p>Nous saisissons deux occasions majeures de réduire l'empreinte environnementale de nos activités à l'échelle mondiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diminuer notre consommation d'intrants et ressources, tels qu'énergie, eau et matériaux • Réduire et, si possible, éliminer les extrants indésirables, incluant les émissions de gaz à effet de serre, les émissions de composés organiques volatils, les eaux usées et la génération de matières de base, produits dangereux et déchets <p>Nous jouons un rôle de premier plan quant aux efforts consacrés par l'industrie pour définir les futures cibles environnementales et communiquer les réalisations et les défis.</p>	<p>EN4-8, EN16-19, EN22, EN24, EN26-27, SO5</p>	<p>Employés, Produits, Opérations</p>

Principe 9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement

Nous présidons le comité responsable de l'élaboration de la « Carte routière des technologies environnementales aérospatiales canadiennes », mis sur pied au cours de l'exercice 2009. Elle vise à concevoir des technologies qui aideront notre industrie à mieux affronter la concurrence sur l'échiquier international. Les technologies ciblées sont destinées à contrer les incidences environnementales pendant tout le cycle de vie utile des avions, comprenant les émissions, le bruit, la consommation de carburant et la recyclabilité.

Notre groupe Aéronautique siège au conseil du Groupe d'action sur les transports aériens (ATAG). L'ATAG est une association mondiale qui représente tous les secteurs de l'industrie du transport aérien. Sa mission vise à promouvoir une croissance durable de l'aviation au bénéfice de la société à l'échelle mondiale.

Dans notre groupe Transport, notre portefeuille de produits, de services et de technologies éco-énergétiques *ECO4* répond aux préoccupations les plus pressantes des exploitants de réseaux ferroviaires, soit la hausse des coûts de l'énergie, l'efficacité opérationnelle et les changements climatiques mondiaux.

Le portefeuille *ECO4* équilibre l'énergie, l'efficacité, l'économie et l'écologie au moyen de solutions qui vont de nouvelles conceptions aérodynamiques améliorées des trains à des technologies novatrices visant à optimiser l'efficacité énergétique des parcs existants ou nouveaux. Les technologies *ECO4* peuvent entraîner des économies d'énergie atteignant jusqu'à 50 %. Les investissements consacrés de manière continue à la recherche nous permettront d'améliorer et de bonifier de façon soutenue notre portefeuille *ECO4*.

EN4-7, EN18,
EN26-27, SO5

Produits, Citoyen responsable/
Mobilisation des parties
prenantes

LUTTE CONTRE LA CORRUPTION – LES ENTREPRISES DOIVENT :

Activités pour promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies	Indicateurs GRI correspondants	Autres références
Principe 10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l’extorsion de fonds et les paiements illicites		
<p>Chaque année, nos gestionnaires doivent renouveler leur engagement à l’égard du Code d’éthique et de conduite. En mars 2010, tous nos 1510 cadres supérieurs, à l’échelle mondiale, avaient réaffirmé leur engagement. Le Code explique clairement notre position à l’égard de la corruption et des paiements illégaux ou inappropriés.</p> <p>Nous avons également lancé la deuxième phase de notre programme de formation en ligne en matière d’éthique à l’intention des gestionnaires qui comprend des modules spécifiques relatifs aux paiements illicites et à la corruption, aux lois antitrust et aux conflits d’intérêt.</p>	SO3-5	Gouvernance/Éthique

Employés Talentueux

3.1. Objectifs

3.2. Gestion mondiale des talents

3.3. Diversité

3.4. Santé et sécurité

3.4.1. Performances

3.4.2. Projets et priorités

3.5. Mobilisation

3.5.1. Écoute

3.5.2. Perfectionnement

3.5.3. Récompenses

3.5.4. Recrutement




Employés Talentueux


3.1. Objectifs

Santé et sécurité	
Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer nos performances en santé et sécurité dans l'ensemble de l'entreprise • Accroître la normalisation des pratiques en santé et sécurité dans l'ensemble de l'entreprise en élaborant un système d'excellence Bombardier en santé et sécurité • Intégrer les facteurs en matière de santé et sécurité dans nos processus de conception de produits • Achever la certification OHSAS 18001 des sites admissibles de Aéronautique d'ici la fin de l'exercice 2010 • Continuer de suivre nos principaux indicateurs en utilisant notre nouveau système de gestion santé, sécurité et environnement (SSE – SGS)
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons continué à réduire nos taux de fréquence et de gravité des accidents dans nos groupes d'affaires • Nous avons intégré des facteurs de santé et sécurité dans les systèmes opérationnels des deux groupes • Nous avons mis davantage mis l'accent sur la sécurité en dehors des sites chez Transport en développant une nouvelle directive et des normes en matière de planification et de formation en sécurité • Nous avons commencé à intégrer des aspects de la santé et sécurité dans la conception des produits dans la division des systèmes de Transport • La certification OHSAS 18001 a été achevée à tous les sites admissibles de Aéronautique • Nous avons commencé à suivre et à faire rapport à l'échelle de l'entreprise de deux nouveaux indicateurs clés (observations en matière de SSE et heures de formation SSE) et avons élargi la portée des rapports de quasi-accident
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'améliorer nos performances en santé et sécurité en atteignant des taux de fréquence des accidents respectivement de 0,85 et de 0,2 dans nos groupes Aéronautique et Transport. • Poursuivre la normalisation du système SSE pour atteindre notre cible ultime de zéro maladie professionnelle et blessure • Inclure des facteurs de santé et sécurité dans les processus de conception des produits et accroître la sensibilisation aux enjeux en matière de santé et sécurité auprès de nos équipes de conception • Dans notre groupe Transport, améliorer l'incidence des rapports sur les quasi-accidents en utilisant un Indicateur clé de performance (ICP) modifié, c'est-à-dire, atténuation des enjeux en temps opportun afin de motiver les employés à faire rapport

Gestion mondiale des talents

Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Démarrer la mise en application de notre nouvelle feuille de route de gestion mondiale des talents pour mieux attirer, retenir et perfectionner des gestionnaires et employés engagés
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons mis en place un organisme de gouvernance des talents dans l'ensemble de Bombardier • Nous avons convenu d'une promesse à l'échelle mondiale («Nous transportons les gens») à titre d'assise de notre proposition de valorisation de l'emploi (PVE) • Nous avons amélioré la coordination de nos efforts pour promouvoir la diversité et l'équité d'emploi par la création d'une équipe de travail intergroupe • Nous avons harmonisé nos composantes clés de la gestion des talents dans l'ensemble de Bombardier • Nous avons élaboré un tableau de bord Bombardier pour la gestion des talents avec des ICPs et des cibles communes • Nous avons mis en œuvre le premier système mondial RH pour la planification de la relève, incluant une harmonisation à l'échelle de l'entreprise des définitions de haut potentiel et des postes clés
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre la mise en application de la feuille de route de gestion des talents, comprenant : <ul style="list-style-type: none"> ◦ L'intégration et la maximisation de la PVE dans nos processus d'acquisition de talents pour améliorer notre capacité à attirer, localiser, choisir et embaucher les meilleurs candidats pour répondre à nos objectifs commerciaux ◦ L'amélioration du processus actuel de gestion des performances pour renforcer l'alignement sur les objectifs d'affaires et clarifier les comportements et les compétences souhaités ◦ L'assurance que nos programmes de rémunération soutiennent notre feuille de route de gestion des talents • Élargir notre programme de formation en matière de leadership « L'étoffe des leaders » à l'échelle de Bombardier

Mobilisation des employés

Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'intensification de la mobilisation des employés, tel que mesuré par les sondages sur l'engagement des employés, les programmes d'amélioration continue et les initiatives transversales
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons réalisé le sondage annuel sur l'engagement des employés auprès du personnel du siège social et du groupe Aéronautique, de même qu'une enquête d'attitudes dans notre groupe Transport • Dans le sondage du groupe Aéronautique, nous avons obtenu une participation de 86 % et maintenu un indice de mobilisation de 69 %, malgré l'incidence négative de la récession • Dans l'enquête de Transport, la communication entre les gestionnaires et les employés s'est améliorée de 5 %, pour un pointage de 67 %, comparativement à 62 % l'an dernier • 99 % des employés de Aéronautique ont été certifiés au niveau Argent et la totalité des membres de la haute direction a achevé la formation de niveau Or dans le cadre du Système atteindre l'excellence • Chez Transport, le pointage moyen de BOS (système d'exploitation Bombardier) s'est accru, passant de 1,9 à l'exercice 2009, à 2,1 à l'exercice 2010, alors que le projet « l'implication des gens » en santé et sécurité s'est amélioré, passant de 2,1 à 2,3 au cours de la même période (4 représentant des performances de calibre mondial)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'amélioration de la mobilisation des employés • Harmoniser et consolider les sondages annuels auprès des employés dans l'ensemble de l'entreprise • Accroître des communications à tous les niveaux de l'entreprise • Continuer à soutenir les plans d'action découlant des résultats des sondages en tant que leviers efficaces de mobilisation des employés

3.2. Gestion mondiale des talents

Priorité stratégique : devenir un employeur de calibre mondial

Mise en œuvre de notre feuille de route en matière de gestion mondiale des talents

Chez Bombardier, pour préserver notre leadership et assurer notre croissance soutenue, il est essentiel que nous disposions d'employés de calibre mondial. Il est tout aussi essentiel que nous mobilisions nos employés, que nous favorisions leur perfectionnement et que nous leur inspirions le désir de se surpasser.



Au cours des dernières années, nous avons intensifié nos efforts pour joindre les rangs des meilleurs employeurs à l'échelle mondiale et, aujourd'hui, nous continuons à réaliser d'importants progrès. Au cours de l'exercice 2010, nous avons déployé notre feuille de route en matière de gestion mondiale des talents pour relever les défis à la fois dans les marchés émergents et traditionnels. Ces défis comprennent :

- Pénurie de main-d'œuvre qualifiée
- Changements démographiques
- Concurrence accrue pour embaucher les meilleures personnes
- Maintien de stratégies de recrutement efficaces dans nos principaux marchés
- Perfectionnement et rétention de nos meilleurs employés
- Partage des meilleures pratiques dans l'ensemble de Bombardier
- Amélioration continue de nos performances en santé et sécurité

Parfaire notre gestion des talents

Notre feuille de route en matière de gestion mondiale des talents nous permet d'accroître nos efforts en vue de développer des employés qualifiés, mobilisés et fiers partout dans le monde. Il en découle une approche en matière de gestion des talents basée sur les meilleures pratiques à l'échelle de l'entreprise. La feuille de route présente de solides projets dans les secteurs suivants :

- Localisation et recrutement
- Gestion de la performance
- Apprentissage et perfectionnement
- Planification de la relève
- Développement du leadership
- Rémunération
- Gestion des compétences

Au cours de l'exercice 2010, nous avons fait de grands pas en avant en mettant en application notre feuille de route. Au nombre des réalisations, nous avons mis en place une nouvelle structure en matière de gouvernance des talents et nous avons harmonisé nos composantes principales de la gestion des talents à l'échelle de Bombardier. Cela a conduit à la création d'un tableau de bord Bombardier en matière de gestion des talents composé d'indicateurs clés de performance (ICP) et de cibles. Ces ICP comprennent, entre autres :

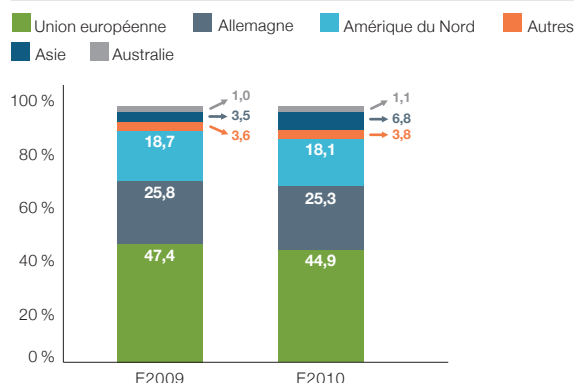
- Pourcentage de femmes dans l'ensemble des effectifs et dans des postes de direction
- Pourcentage de gestionnaires locaux dans les économies en émergence
- Taux de rotation
- Nombre d'employés et gestionnaires à haut potentiel
- Indice de la mobilisation des employés

Nous avons également mis en œuvre le premier système mondial en matière de ressources humaines ayant trait à la planification de la relève qui uniformise, à l'échelle mondiale, nos définitions de haut potentiel et de postes clés.

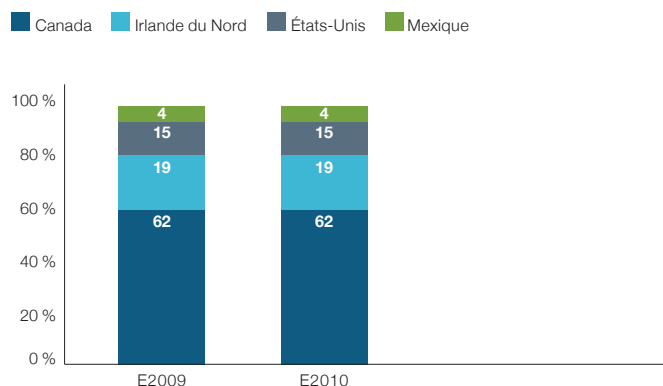
3.3. Diversité

Priorité stratégique : accroître la diversité des employés pour affiner notre avantage concurrentiel

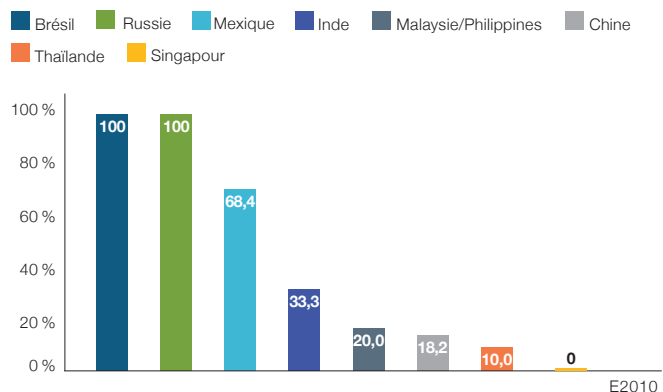
Diversité des effectifs chez Transport (89 nationalités)



Diversité des effectifs chez Aéronautique (40 nationalités)



Gestionnaires locaux dans les économies émergentes (Aéronautique et Transport)
en % du total de gestionnaires locaux (inclut uniquement directeurs et au-dessus)



Renforcement de la diversité de nos effectifs

En tant qu'entreprise d'envergure internationale, nous sommes fiers de nos employés à l'échelle mondiale. Leur diversité et leurs compétences renforcent notre avantage concurrentiel et alimentent l'innovation. Notre Code d'éthique et de conduite traduit notre engagement en matière de diversité et d'égalité des chances. Nos différentes politiques en matière de ressources humaines, en vigueur dans l'ensemble de Bombardier et appliquées quotidiennement reflètent également cet engagement.

Dans le but de mieux coordonner nos projets en matière de diversité et d'égalité des chances en emploi, nous avons créé une équipe de travail intergroupe au cours de l'exercice 2010. Nous avons également élaboré des indicateurs clés de performance (ICP) pour accroître notre capacité à suivre nos progrès et planifier nos besoins futurs. Ces ICP comprennent, entre autres, le nombre des gestionnaires locaux au sein de nos sites dans les économies émergentes et le pourcentage de femmes par rapport à l'ensemble des effectifs et dans les postes de direction.

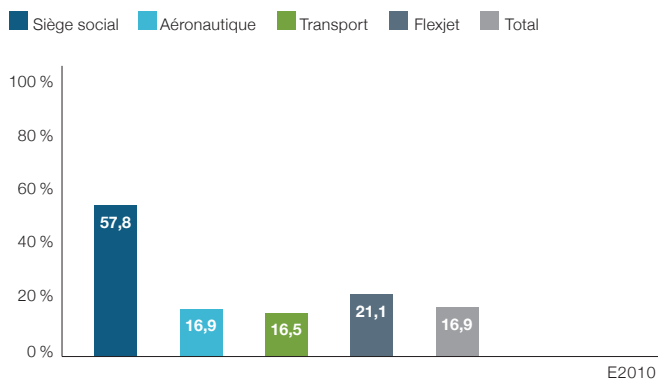
Accroître la parité hommes-femmes

La parité hommes-femmes est essentielle au succès et au développement de toute entreprise. C'est pourquoi l'augmentation du nombre de femmes dans les postes de direction constitue un objectif important dans l'ensemble de Bombardier.

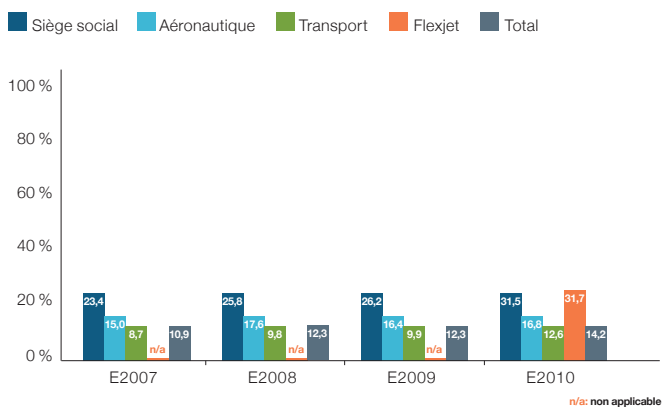
Chez **Aéronautique**, le programme de Bassin d'accélération des talents (BAT) nous permettra de faire passer le pourcentage de cadres féminins à 20 % d'ici 2012. Ce pourcentage est passé de 16,4 % pour l'exercice 2009 à 16,8 % pour l'exercice 2010. La proportion de femmes dans notre programme BAT a atteint 30 % en 2010, accélérant ainsi l'accès de ces employées à des postes de direction. Nous maximisons les affectations ou les postes enrichis, les projets spéciaux, la rétroaction et le mentorat pour accélérer le perfectionnement d'employées à fort potentiel. En retour, ces femmes ont participé à notre nouveau forum sur la diversité, nous aidant ainsi à attirer et à former de futurs leaders féminins.

Chez **Transport**, notre objectif vise à recruter et à retenir un plus grand nombre de femmes ingénieurs. Notre participation à des salons de recrutement dans les universités, des réseaux industriels et des programmes de mentorat contribuent à l'atteinte de ce objectif. Il en va de même pour notre réseau interfonctionnel de femmes ingénieurs (FEN), créé en avril 2008, par sept femmes ingénieurs provenant de sept sites différents.

Pourcentage de femmes par rapport au total des effectifs



Pourcentage de femmes gestionnaires (directrices et au-dessus)



Le FEN vise à rendre l'environnement de travail chez Bombardier plus attrayant pour les femmes. Aujourd'hui, ce réseau met en lien plus de 140 femmes dans 20 sites différents. Les membres participent à des salons de recrutement et à des congrès, soutiennent la formation dans des domaines techniques et se rencontrent de façon régulière. Le FEN est récemment devenu le seul organisme privé à recevoir du financement (265 000 €) par le biais d'un programme mis sur pied par l'Allemagne et l'Union européenne.

Dans la division Systèmes de notre groupe Transport, le réseau des femmes cadres (WiL) fournit également du soutien et des occasions de perfectionnement et de croissance à différents groupes d'employées. Le réseau WiL contribue à ce que ces employées, de nos installations de Pittsburg, quel que soit leur niveau, incluant les professionnelles, les adjointes administratives et les employées de la fabrication, puissent développer leur plein potentiel. La plupart des activités de formation et d'événements spéciaux offerts par le réseau WiL s'adressent également aux hommes.

Le réseau WiL comprend un programme de mentorat, une formation en matière de leadership ainsi que des conférences à l'interne données par des cadres féminins provenant de l'ensemble du groupe Transport. Au nombre des récents événements spéciaux et commandites tenus à l'extérieur, on retrouve la conférence du gouverneur de la Pennsylvanie tenue à l'intention des femmes et le 9^e déjeuner annuel du United Way Women's Leadership Council. Les femmes membres du réseau sont également impliquées dans des événements de service communautaire tels que la campagne de cueillette de vêtements (*Dress for Success*) à Pittsburgh.

Nous prévoyons élargir le réseau WiL à notre bureau à Kingston, au Canada et à nos centres de service de livraison partout aux États-Unis.

S'attaquer aux changements démographiques actuels

Aujourd'hui, de nombreuses entreprises s'efforcent de relever les défis occasionnés par les changements démographiques. Dans plusieurs pays où nous sommes présents, le taux de dénatalité intensifie la concurrence à l'égard des jeunes travailleurs qualifiés. En parallèle, nos effectifs actuels prennent de l'âge.

Au fur et à mesure que les employés prennent leur retraite, nous devons nous assurer de sauvegarder notre précieux capital de connaissances. Nous gérons « l'écart d'âge » afin de partager efficacement l'expertise entre les générations en :

- renforçant notre processus de planification de la relève;
- en planifiant de façon proactive les besoins futurs de main-d'œuvre à la lumière des changements démographiques;
- facilitant les interactions entre les employés plus jeunes et plus âgés en vue d'effectuer le transfert de connaissances; et en
- instituant, de manière sélective, la retraite progressive.

Nous continuons également à soutenir les employés alors qu'ils se dirigent vers l'âge de la retraite. Nous tentons de répondre à leurs besoins, le mieux possible, en rajustant leurs responsabilités pour qu'elles concordent à leur expérience et expertise.

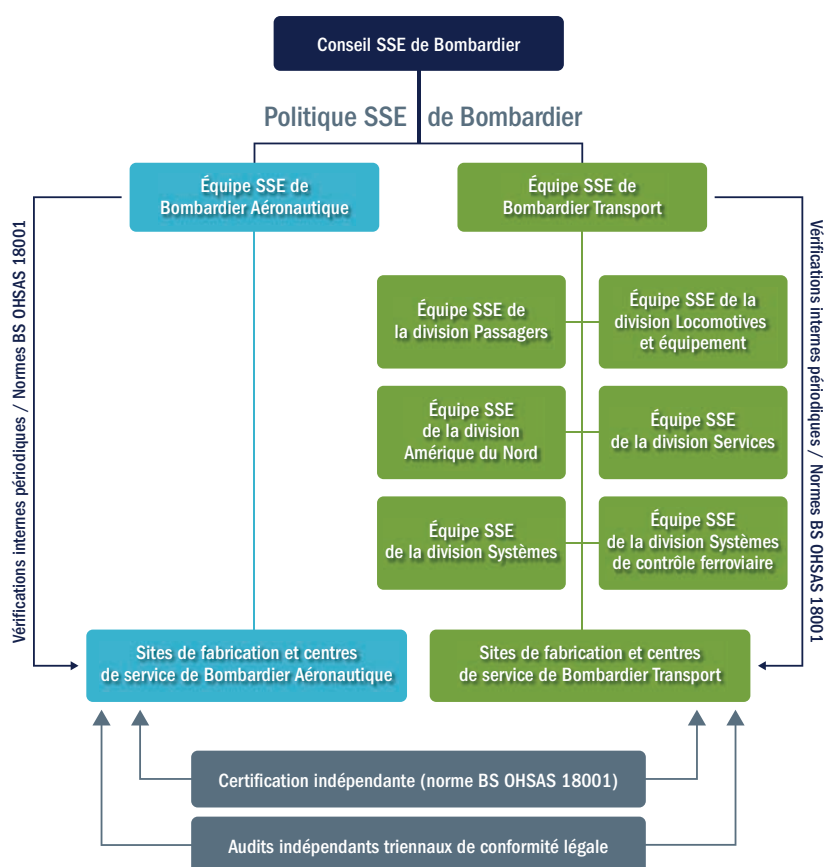
3.4. Santé et sécurité

Priorité stratégique : atteindre l'objectif du zéro accident

Gouvernance en matière de SSE chez Bombardier

L'objectif audacieux du zéro accident et maladie professionnelle est au cœur des mesures en matière de santé et sécurité prises à l'égard de nos employés. Notre politique révisée en Santé, sécurité et environnement (SSE) nous permet de mieux gérer les risques en SSE et de promouvoir la culture du zéro accident.

La conformité à la norme OHSAS (Occupational Health and Safety Assessment Series) 18001 nous aide aussi à déterminer et à atténuer les dangers et risques en matière de SSE. Au cours de l'exercice 2010, nous avons obtenu la certification OHSAS 18001 pour tous les sites admissibles de Aéronautique. Tous nos sites admissibles chez Transport sont également certifiés OHSAS 18001.



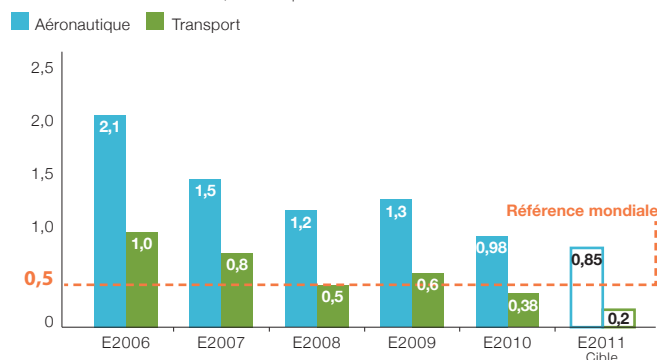
À tous les échelons, des groupes de travail et des comités interfonctionnels supervisent les performances en SSE. Notre conseil SSE élabore dans ce domaine une stratégie applicable à toute l'entreprise et en rend compte au conseil d'administration.

Les équipes SSE des groupes d'exploitation et des différents établissements élaborent et appliquent des plans d'action alignés sur les politiques, directives et objectifs du Conseil SSE. Tous les trois ans, des vérificateurs indépendants effectuent des contrôles de conformité juridique en santé, sécurité et environnement. L'application méthodique de la norme OHSAS 18001 et son intégration dans nos systèmes d'exploitation engendrent une amélioration continue.

3.4.1. NOS PERFORMANCES EN SANTÉ ET SÉCURITÉ

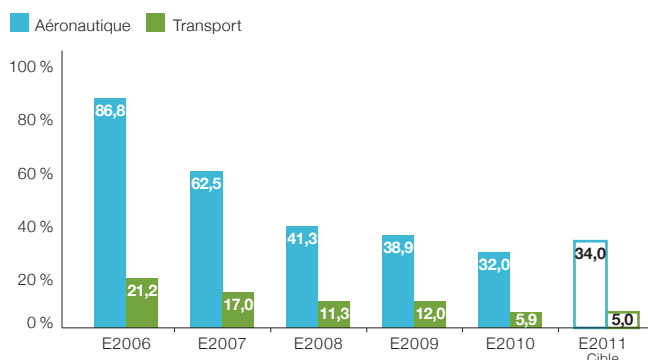
Taux de fréquence des accidents (avec perte de temps)

Nombre total d'accidents avec perte de journée de travail, plus le nombre d'affectations temporaires résultant d'accidents reliés au travail, normalisé par 200 000 heures travaillées.



Taux de gravité des accidents (avec perte de temps)

Gravité des accidents reliés au travail ayant entraîné la perte de journée de travail des affectations temporaires, normalisée par 200 000 heures travaillées.



Nous sommes visiblement en bonne voie vers notre objectif du zéro accident et maladie professionnelle. Encore une fois cette année, notre dossier de sécurité s'est amélioré de façon significative alors que nous avons continué à intensifier nos activités de prévention pour nous rapprocher d'un environnement de travail sans accident.

Au cours des cinq dernières années, notre total de cas avec perte de journées de travail a continué de décliner. Au cours de cette période, nous avons réduit notre taux de fréquence des accidents de 67 % chez Bombardier Aéronautique et de 71 % chez Bombardier Transport. Nous avons également diminué notre taux de gravité des accidents de 73 % dans nos deux groupes.

Chez **Aéronautique**, nous avons réduit notre taux de fréquence d'accidents comptabilisables, qui est passé de 1,32 pour l'exercice 2009, à 0,98 pour l'exercice 2010. Ceci représente une amélioration, d'une année sur l'autre, de 26 %. Notre taux de gravité des accidents a baissé, passant de 38,9 à 31,9, au cours de la même période, soit une réduction de 15 %. Nous avons amélioré nos performances globales en santé et sécurité de 21 %.

Chez **Transport**, nous avons diminué notre taux de fréquence des accidents comptabilisables, qui est passé de 0,60 pour l'exercice 2009, à 0,38 pour l'exercice 2010, soit une amélioration de 37 % d'une année sur l'autre. Notre taux de gravité des accidents a été réduit, passant de 12,0 à 5,9, au cours de la même période, se traduisant par une réduction de 51 %.

3.4.2. PROJETS ET PRIORITÉS

Prendre les mesures qui s'imposent pour atteindre zéro accident

Malgré les progrès en cours, nos résultats au chapitre de la sécurité laissent place à l'amélioration. En septembre 2009, un accident a entraîné le décès d'un ingénieur d'entretien dans notre groupe Transport. Alors qu'il travaillait dans le dépôt d'un client, en Allemagne, l'ingénieur de 48 ans, a été mortellement électrocuté.

Cet incident tragique nous a mené à développer et à mettre en application des directives plus sévères ayant trait aux activités des employés à l'extérieur de nos sites. Cela nous rappelle également l'importance d'atteindre zéro accident. Présentement, plusieurs projets sont en cours visant à bonifier encore davantage nos performances en matière de santé et sécurité.

1. Améliorer le suivi en santé et sécurité

Tel qu'annoncé l'an dernier, nous avons commencé à mettre en application notre nouveau système de gestion de l'information en santé, sécurité et environnement (SGI SSE). Il nous permettra de mieux suivre nos performances ainsi que les principaux indicateurs. Il nous offrira également la possibilité de gérer de manière plus proactive nos risques en santé et sécurité.

Le SGI SSE couvre plus de 200 entités comptabilisables dans l'ensemble des deux groupes. Plus de 280 utilisateurs alimentent le système. Le système de gestion de l'information en santé, sécurité et environnement sera pleinement opérationnel d'ici la fin de l'année civile 2011.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons commencé à utiliser le SGI SSE pour suivre les nouveaux indicateurs principaux :

- Le nombre d'heures de formation en santé, sécurité et environnement;
- La mise en œuvre de notre programme d'observation de la sécurité pour favoriser une attitude proactive en matière de prévention;
- Des observateurs chevronnés réalisent un nombre spécifique de constatations, se concentrant sur les principaux risques locaux et transmettent leurs commentaires aux employés au moins une fois par mois.
- Le nombre de rapports émanant d'employés concernant les incidents évités de justesse et, dans notre groupe Transport, ayant trait aux situations et comportements dangereux; et
- Le nombre de rapports résolus relatifs aux incidents évités de justesse et, dans notre groupe Transport, ayant trait aux situations et comportements dangereux

2. Harmoniser les pratiques en santé et sécurité

Selon le pays ou le groupe, les procédures relevant de la santé et de la sécurité diffèrent encore d'un établissement à l'autre. Notre objectif vise à standardiser notre approche en élaborant un système d'excellence en santé et sécurité qui reposera sur les pratiques clés pour encadrer nos activités dans le monde entier. Ainsi, on retrouvera les mêmes normes et pratiques en santé et sécurité dans tous les sites, simplifiant ainsi la formation d'un établissement à l'autre.

Nous prévoyons mettre pleinement en application le nouveau système d'excellence en santé et sécurité dans notre groupe Aéronautique en 2012. Chez Transport, la norme OHSAS 18001 étant bien établie depuis de nombreuses années, notre attention se porte maintenant sur l'assurance que nos activités à l'extérieur des sites soient conformes au système d'excellence en santé et sécurité.

3. Intégrer davantage la santé et la sécurité dans les systèmes de gestion

Nos systèmes de gestion intègrent différents principes et directives en matière de santé et sécurité. On y retrouve le Système atteindre l'excellence (SAE) chez Bombardier Aéronautique et le système d'exploitation Bombardier (BOS) chez Bombardier Transport.

Le premier élément du tableau de bord équilibré du SAE est la **sécurité**. Il inclut les indicateurs suivants en santé et sécurité :

- Fréquence des accidents
- Taux d'incidence
- Observations en matière de sécurité
- 5S+Sécurité

Un élément clé de BOS consiste à « **créer un environnement de travail sécuritaire pour les employés** ». Nous évaluons nos performances relativement à cet objectif en suivant, entre autres, les indicateurs du tableau de bord de BOS, tels que :

- Fréquence des accidents
- Résolution des incidents évités de justesse et des comportements et situations dangereuses

Nous ajustons constamment le système SAE et BOS afin de nous assurer que les considérations en matière de santé et de sécurité au travail fassent partie intégrante de l'ensemble des processus et des procédures. Au cours de l'exercice 2010, nous avons intégré la santé et la sécurité aux tableaux de bord et plans directeurs du SAE de Aéronautique. Nous avons également poursuivi l'intégration des facteurs de santé et sécurité dans nos processus de conception de produits pour favoriser la sécurité des personnes qui fabriquent, entretiennent et utilisent nos produits.

Au cours de l'exercice 2010, notre groupe Transport a également commencé à élaborer une nouvelle directive et des normes pour la planification et la formation en matière de sécurité. Nous avons également lancé un projet visant la conception orientée sur la santé et la sécurité dans la division Systèmes, qui sera lié à des projets similaires dans les divisions Locomotives, Équipement et Passagers.

4. Promouvoir les normes en matière de santé et sécurité de Bombardier dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement

Nous nous sommes engagés à inciter tous nos fournisseurs à adopter nos normes en matière de santé et sécurité. La plupart des entrepreneurs et des fournisseurs sous notre contrôle de gestion sont déjà intégrés dans nos systèmes de gestion et d'établissement de rapports relatifs à la santé et sécurité.

Cependant, certains entrepreneurs et fournisseurs qui ne relèvent pas directement de nous appliquent leurs propres normes, qui ne sont pas forcément en parfaite harmonie avec les nôtres. C'est en continuant à miser sur notre **politique Santé, sécurité et environnement** et sur notre **Code de conduite des fournisseurs** que nous ferons la promotion de normes de santé et sécurité rigoureuses dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement.

5. Investir dans la formation sur le leadership en matière de santé et sécurité

Au printemps 2011, nous tiendrons notre première **conférence sur le leadership en SSE** pour réunir tous les représentants principaux en SSE de Bombardier. La conférence, d'une durée de deux jours, favorisera le partage des connaissances et procurera une tribune d'apprentissage concernant les meilleures pratiques et les nouveaux défis.

Apporter un soutien d'urgence aux employés et à leurs familles

En octobre 2009, nous avons élargi notre fonds d'aide et de soutien aux employés déjà existant pour englober tous les sites de Transport en Allemagne. Cette association enregistrée fait des dons ponctuels, financiers ou en nature, à des employés, à d'anciens employés et à des survivants à charge qui font face à une situation d'urgence telles que :

- Incendie, catastrophe ou autre événement lorsque la couverture d'assurance n'est pas suffisante
- Maladie et accident grave entraînant une perte d'emploi à long terme ou permanente
- Décès
- Agression ou autre événement touchant la santé ou les biens

Depuis sa mise en vigueur en 1998, ce fonds a versé 40 000 € à des personnes impliquées dans plus de 20 situations d'urgence. L'association est financée presque uniquement par les cotisations de membre des employés.

Nos priorités en santé et sécurité pour l'exercice 2011

Aéronautique

- Intégrer les concepts de santé et sécurité dans nos processus de conception de produit, en débutant par la conception des appareils et *CSeries*
- Poursuivre le développement et la mise en application du système d'excellence en matière de SSE (deuxième année d'un projet triennal visant à normaliser les pratiques en santé et sécurité dans tous les sites)
- Continuer de mettre en œuvre notre programme d'observation de la sécurité dans tous les sites
- Renforcer notre stratégie en matière de formation SSE
- Poursuivre nos projets visant à remplacer le chrome hexavalent (revêtement et scellant)
- Se concentrer sur les problèmes d'ergonomie et les comportements non sécuritaires qui y sont reliés

Transport

- Intégrer des concepts reliés au travail en matière de santé et sécurité dans nos processus de conception des systèmes de navettes automatisés *INNOVIA* 200 et 300 et notre projet de monorail pour le district financier King Abdullah en Arabie saoudite
- Revoir les procédures et pratiques actuelles pour les activités à l'extérieur des sites (p. ex. aux emplacements des clients)
 - Nouvelles directives émises au début de l'exercice 2011, accompagnées de vérifications de suivi plus tard au cours de l'année
- Améliorer le suivi des gestionnaires concernant les ICP en matière de santé et sécurité
 - Rapports réguliers aux employés, vérifications de l'environnement de travail, programmes incitatifs, analyse mensuelle des causes profondes et plans d'action s'il y a un écart avec les objectifs en matière de fréquence et de gravité
- Bonifier les systèmes de gestion pour englober les performances
 - Rapport annuel exhaustif en matière de performance en santé et sécurité produit par chacun des sites, axé sur la qualité de l'évaluation des risques et les enquêtes d'accident

3.5. Mobilisation

Priorité stratégique : améliorer constamment la mobilisation des employés



Mobiliser nos employés

Les employés constituent sans nul doute nos parties prenantes les plus importantes. Notre réussite dépend de leur entière mobilisation. Les employés mobilisés sont innovateurs, dévoués et productifs.

Au cours de l'exercice 2010, les mesures visant à promouvoir le bien-être, la croissance et le perfectionnement de nos employés ont pris plusieurs formes. Elles étaient axées sur l'**écoute**, le **perfectionnement**, les **récompenses** et le **recrutement d'employés** dans le monde entier.

Chez Bombardier, nous favorisons la mobilisation des employés par les programmes d'amélioration continue suivants :

- Système atteindre l'excellence, dans notre groupe Aéronautique
- Système d'exploitation Bombardier, dans notre groupe Transport

Aéronautique

Le Système atteindre l'excellence (SAE) constitue le système intégré de gestion de notre groupe Aéronautique. Il soutient les progrès menant à l'atteinte des objectifs de l'organisation et favorise la mobilisation à la fois des employés et des clients. Le système se divise en cinq niveaux, allant du Bronze au Diamant.

Alors que la certification au niveau Argent est pratiquement achevée (99 %), nous déployons maintenant le niveau Or qui se concentre sur les comportements et les outils communs. Ceci inclut l'approche du cycle PFVA (planifier, faire, vérifier, agir) en matière de résolution de problème et l'utilisation de tableaux de bord équilibrés. Nous maximisons la formation, le mentorat et la pratique du niveau Or pour déployer ces outils dans l'ensemble du groupe Aéronautique.

Les tableaux de bord équilibrés constituent une composante primordiale du SAE. Ils nous aident à traduire notre stratégie en actions et procurent une série d'indicateurs clés de performance (ICP) pour découvrir les écarts existants avec les objectifs planifiés.

Grâce à l'utilisation de ces tableaux de bord, le SAE vise à mobiliser les employés et à orienter notre organisation à partir de six leviers opérationnels :

- Sécurité (sécurité des produits, santé et sécurité des employés et l'environnement)
- Qualité
- Productivité
- Perfectionnement humain
- Coûts
- Déploiement du SAE

À ce jour, nos réalisations au niveau Or du SAE comprennent :

- 100 % des cadres supérieurs ont terminé la formation du niveau Or
- 69 % des équipes ont mis en œuvre les cinq outils de base du niveau Or

Transport



Le système d'exploitation Bombardier (BOS) intègre des méthodes, des techniques et des concepts éprouvés, tels que Six Sigma, fabrication de calibre mondial et production à valeur ajoutée. Il oriente la façon de travailler dans l'ensemble du groupe Transport.

Le système s'articule autour de cinq principes, incluant la mobilisation des gens (« je sais comment contribuer à la fabrication de produits de calibre mondial ») et l'amélioration continue (« je m'améliore chaque jour »). Tous les principes de BOS sont évalués de zéro à quatre, cette dernière note désignant un rendement de calibre mondial.

Le **principe de la mobilisation des gens** fait appel aux éléments suivants :

- Concept d'équipe
- Milieu de travail sécuritaire et respectueux de l'environnement
- Communication et mise en œuvre de la mission et de la vision
- Gestion stratégique des compétences
- Gestion en usine

L'initiative NOS GENS englobe les systèmes et processus nécessaires à l'acquisition et au perfectionnement des talents et des compétences. Il facilite la mise sur pied d'une organisation **mobilisée et non cloisonnée** dans laquelle les idées, les connaissances et les talents se partagent facilement.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons accru notre pointage moyen dans le cadre de BOS, qui est passé de 1,9 pour l'exercice 2009 à 2,1 pour l'exercice 2010. Le principe de mobilisation de NOS GENS s'est amélioré, étant passé de 2,1 à 2,3, au cours de la même période. Ceci comprend un accroissement significatif du nombre de suggestions d'amélioration de la part de nos employés d'usine.

3.5.1. À L'ÉCOUTE DES EMPLOYÉS

Rétention des talents et mobilisation		E2010
Rétention - taux global de rotation volontaire		
Siège Social		3.80 %
Aéronautique		1.80 %
Transport		2.40 %
Flexjet		3.20 %
TOTAL		3.20 %
Mobilisation - taux de participation au sondage sur l'engagement		
Siège Social		98 %
Aéronautique		86 %
Transport		72 %
Flexjet		74 %
TOTAL		N.A.
Mobilisation - indice d'engagement des employés¹		
Siège Social		84 %
Aéronautique		69 %
Transport		76 %
Flexjet		78 %
TOTAL		N.A.

¹L'indice d'engagement des employés est calculé à partir d'un pourcentage de réponses favorables à un sous-ensemble de sujets du sondage de chacun des groupes

Sondages sur l'engagement des employés

Nous embauchons nos employés pour leur savoir-faire, leurs idées et leurs compétences. C'est pourquoi nous avons tout intérêt à les écouter. Les sondages sur l'engagement des employés nous fournissent une excellente occasion d'en apprendre davantage sur notre main-d'œuvre talentueuse, à l'échelle mondiale. Ces sondages contribuent à déterminer des leviers importants de mobilisation et à concentrer nos plans d'action sur l'amélioration du rendement de notre entreprise.

Notre siège social et nos deux groupes réalisent des sondages annuels sur l'engagement de leurs employés. Tous les sondages comprennent maintenant des questions relatives à nos performances en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

Les gestionnaires reçoivent des rapports détaillés concernant les résultats du sondage de même que de l'aide pour élaborer des plans d'action visant à traiter les domaines nécessitant une intervention. Les progrès réalisés pour les objectifs fixés par ces plans d'action sont suivis et font l'objet de rapports.

Siège social

En novembre 2009, notre siège social a mené son deuxième sondage annuel pour évaluer la satisfaction et la mobilisation des employés. D'après le sondage, 84 % des employés du siège social avaient, dans l'ensemble, une opinion favorable à l'égard de Bombardier, soit 1 % au-dessous du pointage de l'année précédente. De plus, 92 % des employés ont déclaré faire confiance à l'équipe de la haute direction.

Les employés ont également souligné que les possibilités d'avancement au sein de Bombardier, tout comme les communications entre le siège social et les groupes d'affaires, constituaient des domaines nécessitant une amélioration. Les gestionnaires se sont réunis avec leurs équipes pour analyser les résultats et établir des plans d'action pour bâtir sur nos forces et apporter des modifications. Notre prochain sondage sera réalisé au cours de l'automne 2010.

Aéronautique

Chaque année depuis 2004, nous retenons les services d'une firme externe pour réaliser notre sondage sur l'engagement des employés. Permettre à nos employés d'exprimer ce qu'ils ressentent à l'égard de leur environnement de travail nous aide à comprendre ce qui les motive.

Le taux de participation au sondage réalisé au cours de l'exercice 2010, soit 86 %, témoigne de l'importance qu'accordent nos employés à cet exercice. Malgré l'incidence négative de la récession, ce pourcentage n'est que légèrement inférieur aux résultats de l'exercice 2009, soit 89 %. La mobilisation des employés est demeuré stable, d'une année sur l'autre, à 69 %.

Ces taux élevés de participation nous procurent des données importantes sur ce que pensent et ressentent nos employés. S'appuyant sur les résultats du sondage de l'exercice 2009, les plans d'action de l'an dernier se sont concentrés sur les questions reliées à la qualité. Cela explique pourquoi les pointages du sondage de 2010 se sont améliorés de 3 % relativement aux questions portant sur la qualité.

L'analyse des résultats du sondage 2010 a démontré que les employés considèrent qu'une communication efficace constitue un enjeu important. Ainsi, notre équipe de direction a demandé à tous les gestionnaires de concentrer leurs plans d'action sur l'amélioration de la façon dont ils transmettent l'information et de favoriser le dialogue avec leurs employés.

Le prochain sondage au groupe Aéronautique aura lieu au cours de l'automne 2010.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons également entrepris de définir la culture de notre groupe Aéronautique dans le cadre de notre transformation organisationnelle. Nos gestionnaires ont écouté les commentaires de plus de 10 000 employés dans le cadre des « cafés causerie ». La rétroaction découlant de ces rencontres nous aide à définir qui nous sommes en tant qu'organisation et à aligner nos efforts en matière de transformation.

Transport

En février et mai 2010, notre groupe Transport a effectué une enquête d'opinion. En se basant sur les résultats du sondage, 76 % des employés sont fortement mobilisés, particulièrement sur le plan de la fierté, de l'engagement et de la loyauté. L'enquête a démontré une amélioration de 12 % de la compréhension des employés en regard de notre orientation et de nos priorités, passant à 73 % pour l'exercice 2010, comparativement à 61 % pour l'exercice 2009.

Donner la possibilité aux employés d'être plus productifs, en partie en leur fournissant des outils et du matériel, constituait un domaine important nécessitant de l'amélioration. Toutes les divisions et principaux sites procèdent actuellement à la détermination d'un plan d'action concret pour aider les employés à accomplir leurs tâches de manière plus efficace. Ces initiatives seront intégrées et suivies par le biais d'un outil commun d'action.

Le prochain sondage complet sur l'engagement des employés du groupe Transport sera effectué au cours du premier trimestre de 2011 et par la suite, sur une base annuelle.

Syndicats et comités d'entreprise

Chez Bombardier, les syndicats et comités d'entreprise sont des parties prenantes clés. Ils jouent un rôle important en faveur d'un milieu de travail sécuritaire et gratifiant. Les syndicats et les comités d'entreprise sont tenus informés et, parfois, participent aux décisions et procédures de restructuration.

Chez **Bombardier Aéronautique**, 51 % des employés sont couverts par des conventions collectives alors que la proportion est de 55 % chez **Bombardier Transport**.

Chaque établissement réalise généralement, avec le soutien d'un groupe central, ses propres activités de négociation et de consultation. La démarche varie grandement d'un pays à l'autre. À titre d'exemple, en Europe, de nombreux établissements ont des représentants des employés et font face à un grand nombre d'enjeux relatifs à la gestion.

Tous les automnes, notre groupe Aéronautique organise un **forum syndical-patronal mondial**. Des représentants des syndicats de Aéronautique provenant de partout dans le monde participent à cet événement d'une durée de deux jours. Le forum favorise le dialogue et le partage d'information concernant les priorités et les enjeux des diverses activités. Au cours des dernières années, le forum a abordé une vaste gamme de sujets, y compris la responsabilité sociale d'entreprise.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons eu des rencontres avec deux organismes non gouvernementaux (ONG) qui collaborent étroitement avec nos syndicats au Québec, soit le Centre international de solidarité ouvrière (CISO) et la Coalition québécoise contre les ateliers de misère (CQCAM). Les discussions portent, entre autres, sur l'approvisionnement durable et la nouvelle norme ISO 26 000.

En 2001, un conseil d'entreprise européen a été établi pour les deux groupes. Le conseil se réunit annuellement pour traiter d'une variété de sujets d'ordre social et économique, de même que de responsabilité sociale d'entreprise. Le comité de liaison de ce conseil communique et collabore, entre les réunions annuelles, avec les équipes de la haute direction des deux groupes.

3.5.2. PERFECTIONNEMENT

Notre processus de gestion de la performance

Notre processus de gestion de la performance appuie le perfectionnement des cols blancs dans l'ensemble de notre entreprise. Axé sur les besoins de l'entreprise, ce processus aide les employés à atteindre leurs objectifs de rendement individuel et de perfectionnement personnel grâce à un dialogue permanent avec les gestionnaires.

Les employés s'approprient le processus. Les gestionnaires collaborent avec les employés pour définir les attentes et fournir une rétroaction et du soutien. Ils effectuent un suivi de leurs progrès et aident de façon dynamique les employés à atteindre leurs objectifs. Le service des ressources humaines joue un rôle déterminant en fournissant les outils et l'encadrement requis.

Notre objectif est de continuellement accroître la valeur de ce processus pour nos employés et nos gestionnaires.

Développer de solides leaders

Le soutien de nos leaders et le perfectionnement de leurs compétences sont au nombre des principales priorités dans l'ensemble de Bombardier.

Aéronautique

Notre objectif vise à attirer, perfectionner et retenir des leaders chevronnés qui mobilisent les employés pour produire des résultats exceptionnels pour nos clients et nos principales parties prenantes.

Centre d'expertise en matière de leadership et de développement organisationnel

Notre centre d'expertise en matière de leadership et de développement organisationnel favorise des processus communs pour tirer pleinement avantage du potentiel de notre bassin de talents. Tout au long de l'exercice 2010, nous avons élargi notre programme de formation mondial en matière de développement du leadership en y ajoutant de nouveaux volets.

Au cours de l'automne 2010, nous allons déployer de nombreux nouveaux programmes à l'intention de nos superviseurs de premier niveau ainsi que des gestionnaires intermédiaires et principaux. Notre nouveau forum de cadres féminins renforcera la diversité de nos équipes de direction en accélérant le perfectionnement de nos gestionnaires féminins.

Réunions de revue des talents

Les réunions de revue des talents se déroulent dans l'ensemble du groupe dans le cadre de notre processus annuel de révision du leadership. Ce processus nous aide à déterminer les employés à haut potentiel tant au niveau des professionnels que des membres de la direction. Un plan de perfectionnement personnel étoffé est mis en application pour chacune de ces personnes.

Processus d'accélération des talents

L'un des éléments de notre stratégie de gestion des talents, le processus d'accélération des talents, officialise le perfectionnement des candidats à haut potentiel pour les postes de cadres supérieurs et de dirigeants. Ces candidats bénéficient d'occasions de perfectionnement accéléré, d'une évaluation en profondeur de leur potentiel de leadership ainsi que d'un formateur interne en matière d'apprentissage et de mentors. Leurs plans de carrière sont révisés trimestriellement par le président et chef de l'exploitation du groupe.

Comparativement à l'exercice 2009, le nombre d'employés inscrits à notre programme d'accélération des talents s'est accru de 42 %, pour atteindre 200 candidats au cours de l'exercice 2010. Nous suivons et mesurons mensuellement les progrès de tous les employés inscrits, en utilisant un indicateur clé de performance de notre tableau de bord.

Transport

Notre groupe Transport a mis sur pied des programmes formels de formation en matière de leadership en 2006. Ces programmes contribuent à bâtir une culture d'excellence en matière de gestion dans l'ensemble du groupe. Depuis 2006, plus de 800 employés ont suivi des cours en matière de leadership. Au cours de l'exercice 2010, 700 autres employés ont été invités à participer aux séances et 200 employés additionnels ont profité d'un encadrement.

Notre programme de formation en matière de leadership comprend :

- Des outils de diagnostic tels que les revues 360°, l'intelligence émotionnelle (EQ), les styles de leadership et les sondages sur le climat de travail
- Des formations ciblées pour les gestionnaires à différentes étapes du perfectionnement :
 - Compétences en gestion de Bombardier Transport
 - Le programme « L'étoffe des leaders »
 - Stratégie d'exécution
 - Programme d'avantage concurrentiel
 - Programme mondial d'études supérieures

Ces formations accroissent la connaissance de soi de nos gestionnaires et intègrent des plans d'action personnels pour rehausser les compétences et l'efficacité. Nous mesurons nos progrès en matière de perfectionnement des gestionnaires par le biais de nos sondages sur l'engagement des employés. Nous suivons également l'évolution, en se basant sur les plans d'action élaborés par les employés.

3.5.3. RÉCOMPENSE

Programmes de reconnaissance officielle

Il existe plusieurs programmes de reconnaissance et de récompense des employés qui contribuent à l'innovation, à l'amélioration continue et au succès de l'entreprise.

Aéronautique

Dans notre groupe Aéronautique, les trois initiatives clés de reconnaissance des employés sont :

- Prix en santé et sécurité
- Prix annuels de réalisation
- Certification du Système atteindre l'excellence

Nous instaurons également le programme Xcell. Il offre aux employés un moyen structuré de soumettre des idées visant l'amélioration qui, si elles sont retenues, pourront être réalisées par ceux qui les ont présentées. Ces employés reçoivent par la suite une compensation monétaire en reconnaissance de leurs efforts.

Prix en santé et sécurité

La sécurité, c'est plus que des chiffres. Il s'agit des personnes. Nos prix en santé et sécurité soulignent les efforts de nos employés visant à prévenir les maladies professionnelles et les accidents liés au travail. Ces prix sont décernés au site de fabrication et au centre de service qui affichent :

- Le taux de fréquence des accidents le plus faible : nombre total d'accidents sans perte de journées de travail, plus le nombre d'affectations temporaires résultant d'accidents reliés au travail, normalisés par 200 000 heures travaillées.
- Le taux de gravité des accidents le plus faible : gravité des accidents reliés au travail ayant entraîné des la pertes de journées de travail et affectations temporaires, normalisées par 200 000 heures travaillées.
- Le taux d'amélioration globale le plus élevé

Le tableau qui suit représente les gagnants de notre cinquième édition de prix annuels en santé et sécurité

Prix de l'exercice 2010 en santé et sécurité	Sites de fabrication / d'assemblage	Centres de service
Taux de fréquence des accidents le plus faible	Wichita	Hartford et Dallas
	0,23	0
Taux de gravité des accidents le plus faible	Querétaro	Hartford
	2,65	0
Taux d'amélioration globale le plus élevé	Wichita	Hartford
	72,2 %	100 %

Prix annuels de réalisation

Nos prix annuels d'accomplissement récompensent les projets interfonctionnels qui entraînent des améliorations durables pour nos employés, la clientèle et l'entreprise. Ces projets sont partagés par l'ensemble du groupe. Depuis l'exercice 2009, chacune des deux équipes gagnantes reçoit une somme de 10 000 \$ CAN qu'elle doit investir dans un projet communautaire de son choix.

Au cours de l'exercice 2010, la quatrième édition de ce programme a généré un taux de participation record : 88 projets, représentant plus de 3000 employés dans l'ensemble des installations, ont été soumis. C'est là un témoignage du niveau de dévouement dans notre groupe Aéronautique.

La quatrième édition a également inauguré un prix spécial Ruban vert. Les quatre projets suivants ont été honorés pour leur contribution visant à faire progresser la responsabilité sociale d'entreprise dans notre groupe Aéronautique :

- Engagement de l'aviation d'affaires à l'égard des changements climatiques
- Le flambeau olympique de Vancouver 2010
- La mise en application d'une couche d'apprêt non chromatisée pour les pièces en matériaux composites
- Réduction du papier pour les publications techniques d'Avions commerciaux

Les lauréats des prix annuels de réalisation 2010 sont :

L'équipe des refus des clients (RTV) et de la gestion des fournisseurs (MRB) de Belfast a réduit, de façon significative, l'arriéré des stocks de pièces défectueuses, a éliminé une source considérable de déchets et a substantiellement amélioré ses notes en matière de performance accordées par des partenaires internes. Notre équipe de Belfast a fait don du prix de 10 000 \$ CAN à Tor Bank Special School. Ouverte en 1968, l'école a pour clientèle des étudiants qui ont de sérieuses difficultés d'apprentissage.

L'équipe de la préparation des avions à Dorval a motivé les employés de l'usine à s'approprier la qualité des produits. En améliorant les processus, l'équipe a accru la qualité des produits, du point de vue des clients, à l'intérieur d'un échéancier très serré. Notre équipe à Dorval a offert le prix de 10 000 \$ CAN au Centre Pat Robert, une maternelle adaptée pour les enfants ayant des besoins particuliers.

Ces dons sont en harmonie avec l'approche 3E de Bombardier qui appuie des projets en éducation, entrepreneuriat ou en environnement.

Transport

Les deux prix principaux de reconnaissance de notre groupe Transport à l'égard des employés sont :

- Prix BOS pour les meilleures pratiques
- Prix Innovation

Prix BOS pour les meilleures pratiques

Les prix BOS pour les meilleures pratiques soulignent l'importance du transfert des meilleures pratiques en reconnaissant les sites qui y excellent. Le partage des meilleures pratiques constitue le pivot du principe d'amélioration continue de BOS. Conférés tous les deux ans, ces prix encouragent les employés à apprendre et à échanger connaissances et idées avec leurs collègues dans l'ensemble du groupe.

Au cours de l'exercice 2009, les équipes de nos installations de Crespin (France) et de Trapaga (Espagne) ont remporté les premiers prix BOS pour les meilleures pratiques. Notre site de la division Passagers de Crespin a reçu le prix pour avoir mis en application le nombre le plus élevé de meilleures pratiques, soit 15 au total.

Également à Crespin, notre site de fabrication de bogies a remporté le prix pour avoir soumis le nombre le plus élevé de meilleures pratiques, soit un total de huit, devant être partagées par l'ensemble de notre groupe Transport.

Notre site de Propulsions et Contrôles de Trapaga a reçu le prix BOS pour les meilleures pratiques pour avoir développé la meilleure pratique adoptée par la plupart des sites. Douze installations ont mis en œuvre la meilleure pratique élaborée par Trapaga visant des directives de travail normalisées.

Les prochains prix BOS pour les meilleures pratiques seront remis au cours de l'exercice 2011.

Prix Innovation

Le prix Innovation reconnaît le rôle essentiel que joue l'innovation sur les plans de la compétitivité et du succès de l'entreprise. Il vise à récompenser les équipes qui repoussent constamment les frontières de l'innovation.

Au cours de l'exercice 2010, 14 soumissions très prometteuses ont été reçues et le choix d'un seul gagnant a constitué une tâche ardue. Nous avons sélectionné une étude portant sur un nouveau concept de bogie de métro qui permet une réduction du poids jusqu'à 30 %. Notre équipe d'innovation, qui inclut des représentants de chacune des divisions, a fait un choix initial. Le président et chef de l'exploitation de notre groupe a sélectionné l'équipe gagnante, soit l'équipe de conception industrielle RS3 passagers, responsable du projet de train à très grande vitesse *ZEFIRO*.

La conception du train à très grande vitesse *ZEFIRO* s'est traduite par le développement d'un train capable de rouler à 380 km à l'heure offrant également un attrait esthétique inégalé. En collaboration avec des spécialistes internes et externes, l'équipe de conception a atteint les deux objectifs. Les conceptions novatrices de l'équipe ont créé un véhicule ferroviaire tout à fait remarquable doté de fonctionnalités et d'une vitesse les meilleures de sa catégorie.

La conception visuelle unique de nos trains nous distingue de plus en plus de la concurrence.

3.5.4. RECRUTEMENT DES EMPLOYÉS

Notre proposition de valorisation de l'emploi

L'amélioration de notre capacité à attirer, mobiliser et retenir nos employés est essentielle pour que nous puissions atteindre nos objectifs commerciaux.

Dans le cadre de notre feuille de route en matière de gestion mondiale des talents, nous avons élaboré une proposition de valorisation de l'emploi afin de mieux communiquer nos forces à titre d'employeur. « Nous transportons les gens » constitue l'assise de notre nouvelle proposition de valorisation de l'emploi. C'est la promesse mondiale qui soutiendra nos différents processus de gestion des talents et activités de marketing.

« Nous transportons les gens » signifie non seulement que nous offrons des débouchés à nos employés dans le monde entier, mais que nous offrons des expériences de transfert à l'étranger, que nous faisons la promotion de la mobilité à l'échelle internationale, que nous offrons du perfectionnement à nos employés, et bien plus encore.

Notre principale priorité de l'exercice 2011 sera d'intégrer et de tirer avantage de notre programme « Nous transportons les gens » dans nos processus d'acquisition de talents pour mieux localiser, choisir, attirer et embaucher les meilleurs candidats pour répondre à nos objectifs d'affaires.

Produits Durables

4.0. Produits

4.1. Objectifs

4.2. Notre approche

4.2.1. L'éco-conception

4.2.1.1. Aéronautique

4.2.1.2. Transport

4.2.2. Évaluations du cycle de vie utile

4.2.2.1. Aéronautique

4.2.2.2. Transport

4.2.3. Déclarations environnementales de produit

4.2.3.1. Aéronautique

4.2.3.2. Transport

4.3. Émissions de gaz à effet de serre

4.3.1. Aéronautique

4.3.1.1. Émissions et cibles

4.3.1.2. Compensation des émissions de carbone

4.3.1.3. Système d'échange d'émissions

4.3.2. Transport

4.4. Produits de Aéronautique

4.4.1. Avions commerciaux *CSeries*

4.4.2. Avion d'affaires *Learjet 85*

4.4.3. Biturbopropulseur *Q400 NextGen*

4.4.4. *CRJ1000 NextGen*

4.4.5. Carburants de remplacement

4.4.6. Recyclabilité

4.5. Produits de Transport

4.5.1. Technologies *ECO4*

4.5.2. Trains à très grande vitesse *ZEFIRO*

4.5.3. Carburants de remplacement

4.5.4. Recyclabilité

4.6. Sécurité

4.6.1. Aéronautique

4.6.2. Transport

4.7. Mobilisation des clients

4.7.1. Aéronautique

4.7.2. Transport



Produits Durables

4.0. Produits


Priorité stratégique : faire progresser la mobilité durable

La mobilité durable fait appel à des produits qui atténuent les différentes incidences des changements climatiques, de la pollution de l'air, de la raréfaction des ressources et de l'accélération de l'urbanisation. De tels produits consomment moins d'énergie et exigent moins de matériaux non réutilisables. Au cours de leur utilisation et de leur entretien, ils génèrent moins de bruit, de déchets et d'émissions nocives dans l'atmosphère.


Chez Bombardier, nous relevons les défis actuels de la mobilité durable sur plusieurs fronts. Nous y parvenons en :

- élaborant des produits responsables;
- développant des produits sécuritaires; et en
- mobilisant nos clients et fournisseurs en matière de responsabilité des produits.

4.1. Objectifs


Satisfaction de la clientèle	
Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none">• Poursuivre l'amélioration de la satisfaction de la clientèle telle que mesurée par les sondages indépendants et internes
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none">• Nous avons poursuivi la mise sur pied de forums à l'intention des clients chez Aéronautique (ex. conseils consultatifs des clients, comités directeurs techniques, conférences des exploitants, etc.) et nous avons réalisé des sondages annuels auprès des clients qui ont révélé des accroissements de la satisfaction de la clientèle pour toutes les unités d'affaires• Nous avons noté une amélioration des résultats de nos sondages• Nous avons réalisé un sondage auprès des principaux clients de Transport, à l'échelle mondiale, dans le cadre de notre programme de gestion de la clientèle, soulignant la satisfaction à l'égard des produits novateurs, de l'alignement stratégique et des communications• Chez Transport, nous avons été classés parmi les deux meilleurs fournisseurs de service par la Deutsche Bahn (amélioration de plus de 20 places comparativement à il y a deux ans)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none">• Poursuivre l'amélioration de la satisfaction de la clientèle telle que mesurée par des sondages indépendants et internes

Empreinte environnementale des produits


Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Continuer à déployer les capacités en matière d'éco-conception (DfE) dans les programmes <i>CSeries</i> et <i>Learjet 85</i> et produire des déclarations environnementales de produit (EPD) lorsqu'un nouvel avion est mis en service Conformément à notre engagement à long terme, élaborer une EPD pour chaque nouvelle plateforme de produits du groupe Transport; publier quatre EPD additionnelles au cours de l'exercice 2010, dont deux devant faire l'objet de la validation EMAS (système de certification et de gestion environnementale).
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons distribué un manuel d'éco-conception DfE aux équipes de développement de produit de Aéronautique, incluant les équipes des programmes <i>CSeries</i> et <i>Learjet 85</i>, et nous avons créé un rapport trimestriel sur les développements en matière d'environnement Nous avons reçu l'homologation de l'Aircraft Fleet Recycling Association (AFRA) pour le démantèlement des modèles <i>CRJ100/200</i> Chez Transport, nous avons publié une EPD pour les trains de banlieue <i>SPACIUM</i> et <i>TALENT 2</i> et la première EPD pour un composant de véhicule, un convertisseur <i>MITRAC – TC 3300 MS V04</i>, ouvrant ainsi la voie à d'autres EPD modulaires En décembre 2009, nous avons reçu l'approbation du Comité international EPD pour les RCP (règles de catégorie de produits¹) communes à l'industrie pour les véhicules ferroviaires développés au sein de l'UNIFE Nous avons réalisé une étude pour s'assurer de notre conformité avec la nouvelle réglementation sur les produits chimiques de l'Union européenne (REACH)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Poursuivre le déploiement des capacités d'éco-conception dans les programmes <i>CSeries</i> et <i>Learjet 85</i> Tirer parti du Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en environnement (GARDN), de la feuille de route de la technologie environnementale de l'aviation canadienne (CAETRM) ainsi que des principaux cadres de référence européens en vue de développer des technologies vertes pour l'aviation (ex. biocarburants, recyclabilité des avions, etc.) Élaborer des EPD additionnelles pour nos produits ferroviaires et suivre les RCP communes à l'industrie du rail Développer une norme en matière de calcul de la recyclabilité et des stratégies en matière de recyclage pour les systèmes ferroviaires (UNIFE)

¹Les règles de catégorie de produit (RCP) définissent les exigences concernant les paramètres environnementaux devant être incluses dans une déclaration environnementale de produit (EPD).


Émissions de gaz à effet de serre

Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Promouvoir le programme de compensation des émissions de carbone de Bombardier comme partie intégrante de notre portefeuille de services à l'aviation à l'intention de tous les clients d'avions d'affaires • Appuyer les clients de Aéronautique dans l'établissement de leur plan de conformité à l'égard des nouvelles réglementations environnementales telles que le système d'échange de quotas d'émissions (ETS) de l'Union européenne • Démontrer l'incidence positive des technologies <i>ECO4</i> aux exploitants ferroviaires en ce qui concerne la réduction de la consommation énergétique et les émissions de gaz à effet de serre
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Chez Aéronautique, nous avons élaboré un plan de conformité ETS, appuyé nos clients dans l'établissement de leur propre plan et évalué leur compatibilité potentielle avec notre propre programme de compensation des émissions de carbone • Chez Transport, nous avons achevé les essais en utilisant notre système de conduite assistée <i>EBI Drive 50</i> en Suède, lequel a démontré une réduction d'environ 20 % de la consommation d'énergie
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Continuer d'appuyer nos clients chez Aéronautique dans l'établissement de leur plan de conformité en regard des nouvelles réglementations environnementales telles que l'ETS • Collaborer avec le Forum économique mondial (FEM), l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) et le Groupe d'action sur les transports aériens (ATAG) pour établir le cadre de référence mondial pour la gestion des émissions de l'aviation • Accroître l'application des technologies <i>ECO4</i> dans les projets de nos clients en transport sur rail et élargir la gamme de produits <i>ECO4</i>

Leadership en matière de RSE au sein de l'industrie

Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Jouer un rôle de chef de fil sur le plan des efforts environnementaux de l'industrie de l'aviation • Continuer d'être chef de file en matière de RSE au sein de l'industrie du transport ferroviaire et promouvoir les technologies écoénergétiques <i>ECO4</i> de Transport
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons piloté la création de l'engagement de l'aviation d'affaires à l'égard des changements climatiques, tout en collaborant avec les associations industrielles et les principaux concurrents • Nous avons joué un rôle actif lors de la réunion de haut niveau sur les changements climatiques de l'OACI, au Comité de la protection de l'environnement en aviation (CAEP) et à la journée d'information de l'OACI • Nous avons continué à présider le groupe de travail sur le transport et l'environnement de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) qui est maintenant devenu le Comité sur le transport durable (STC) • Bombardier Transport a été élu à la présidence de l'association allemande de l'industrie ferroviaire (VDB)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Poursuivre l'expansion de notre rôle de leadership au sein de l'industrie aéronautique en mobilisant, appuyant et guidant les associations industrielles, les organismes de réglementation et les agences gouvernementales, et en assurant une solide participation de Bombardier dans les événements clés de l'industrie • Appuyer le rôle de plus en plus important du Comité de la protection de l'environnement en aviation (CAEP) de l'OACI dans la définition des futurs objectifs d'émissions de bruit, de NO_x et de CO₂, tant pour l'établissement de politiques que pour des aspects techniques • Continuer d'accroître notre rôle de leadership au sein de l'industrie ferroviaire en regard de l'éco-conception DfE, des EPD, de la gestion de l'énergie et des GES, de même qu'en matière de performances en santé et sécurité • Devenir la première entreprise au sein de l'industrie du transport sur rail à être certifiée BS8901 pour la gestion d'événements durables

Sécurité

Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none">• Être un chef de file de l'industrie en matière de sécurité des produits
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none">• Nous avons réalisé des progrès sur le plan du déploiement de notre système de gestion de la sécurité, un cadre de référence qui ajoute de nouvelles mesures proactives de sécurité à nos processus et pratiques actuelles• Nous avons mis sur pied un Bureau de la sécurité, responsable de la surveillance de la sécurité du groupe Aéronautique et qui relève de notre conseil de sécurité• Nous avons tenu des séminaires Safety Standdown avec les clients de Aéronautique aux États-Unis (Wichita) et en Europe (EBACE)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none">• Poursuivre le déploiement de notre système de gestion de la sécurité (achèvement d'ici 2012) et maximiser notre expertise pour guider l'industrie• Continuer la mise sur pied de séminaires Safety Standdown, les étendre au Brésil (août 2010) et tirer avantage des outils en ligne pour en accroître la portée (baladodiffusion, webinaires, etc.)• Comparer notre groupe Transport à d'autres entreprises leaders en matière de sécurité des produits

4.2. Notre approche pour élaborer des produits respectueux de l'environnement

Priorité stratégique : demeurer un chef de file en matière de produits responsables

Notre politique Santé, sécurité et environnement (SSE) intègre comme principe directeur, la conception de produits ayant le moins d'incidences sur l'environnement. Cela nous engage à « améliorer continuellement les performances environnementales de nos activités et de nos produits et d'appliquer graduellement une perspective de cycle de vie total dès leur conception, tout en maintenant leur compétitivité. »

Notre stratégie en matière de responsabilité des produits est en harmonie avec notre politique SSE et comprend **trois piliers** pour faire évoluer la mobilité durable :

- L'éco-conception
- Les évaluations du cycle de vie utile
- Les déclarations environnementales de produit

Ces piliers nous aident à concevoir, fabriquer et livrer des produits de pointe, utilisant des technologies et des matériaux plus écologiques, allant des matériaux et pièces d'équipement plus légers et plus de pointe jusqu'à des configurations plus aérodynamiques et des moteurs et des systèmes plus efficaces.

4.2.1. L'ÉCO-CONCEPTION

Une bonne conception dès le départ

Concevoir des produits ayant des incidences environnementales minimales durant tout leur cycle de vie utile constitue l'un des principes directeurs de Bombardier. Conjointement à une conception orientée vers la sécurité, notre approche en matière d'éco-conception (DfE) constitue l'une des bases de notre stratégie en matière de responsabilité des produits. Nos **lignes directrices DfE exclusives** nous aident à concevoir des produits qui présentent :

- une augmentation de la recyclabilité et de l'efficacité énergétique et de l'utilisation des ressources;
- une diminution du bruit, des émissions atmosphériques nocives, des déchets et de l'emploi de matières d'usage restreint; et
- une utilisation minimale de matières dangereuses.

Ce processus d'amélioration continue nous permet de maintenir notre avantage concurrentiel, tout en assurant une conformité à l'égard de toutes exigences juridiques et environnementales des clients.

MINIMISER LES INCIDENCES SUR L'ENVIRONNEMENT TOUT AU LONG DU CYCLE DE VIE.

Étape	Aspects environnementaux	Parties concernées
Conception	<ul style="list-style-type: none"> • Sélection des matériaux, procédés et exigences • Réutilisation des composants et des pièces • Utilisation de matériaux recyclés 	Bombardier Fournisseurs
Chaîne d'approvisionnement et production	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation d'énergie • Rejets dans l'atmosphère, dans le sol et dans l'eau • Consommation d'eau • Utilisation des sols • Utilisation des matériaux • Production de déchets 	Fournisseurs
Fabrication et essais à l'interne	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation d'énergie • Rejets dans l'atmosphère, dans le sol et dans l'eau • Consommation d'eau • Utilisation des sols • Utilisation des matériaux • Production de déchets 	Bombardier
Utilisation et maintenance des produits	<ul style="list-style-type: none"> • Consommation d'énergie • Émissions liées à la consommation d'énergie / de carburant • Matériaux utilisés pour la maintenance des produits • Émissions de bruit • Déchets provenant des activités de maintenance • Utilisation des sols • Opérations au sol 	Exploitants Bombardier Entreprises de maintenance Aéroports / Gares ferroviaires
Fin de vie	<ul style="list-style-type: none"> • Rejets atmosphériques et consommation d'énergie associée à la mise au rebut, au recyclage des matériaux ou à l'incinération des matériaux non recyclables pour la récupération d'énergie • Utilisation des sols • Production de déchets 	Exploitants Bombardier Tierces parties

4.2.1.1. L'ÉCO-CONCEPTION CHEZ AÉRONAUTIQUE

Renforcement du programme DfE

Dans notre groupe Aéronautique, notre approche DfE se concentre sur la réduction de l'incidence environnementale de nos appareils. En 2009, une nouvelle équipe de recherche et de développement axée sur l'innovation en matière de produits a accru nos capacités au chapitre de l'éco-conception. Ses membres travaillent en lien étroit avec leurs collègues DfE de Bombardier Transport, avec lesquels ils partagent connaissances et expertises en ce qui a trait à l'utilisation des matériaux, l'analyse du cycle de vie utile, aux processus et à l'acoustique.

L'application des principes DfE alimente les avancées qui permettent à nos clients et à l'industrie de faire face aux pressions réglementaires croissantes. Ces avancées comprennent :

- Efficacités accrues des moteurs et des systèmes
- Matériaux composites et alliages de pointe permettant de réduire le poids
- Amélioration de l'aérodynamisme

Lignes directrices et formation DfE

Pour s'assurer que nos lignes directrices DfE sont bien comprises par les ingénieurs, nous classons les critères de conception par étapes du cycle de vie utile des produits. Cela facilite la consultation des lignes directrices et la compréhension de l'incidence environnementale de certaines décisions en matière de conception. De cette façon, les ingénieurs sont mieux informés et plus aptes à prendre des décisions respectueuses de l'environnement.

Ces lignes directrices continueront d'être mises à jour au fur et à mesure que les principes DfE seront pleinement intégrés dans les processus de conception et que notre compréhension de l'incidence environnementale des décisions en matière de conception évoluera.

Nous élaborons actuellement un vaste programme de formation DfE, incluant un module d'apprentissage en ligne.

Nouveau manuel DfE

Au cours de l'exercice 2010, l'équipe DfE d'Aéronautique a publié un manuel DfE. Ce manuel présente plusieurs lignes directrices DfE de Transport pour répondre aux préoccupations en matière d'aéronautique telles que :

- Réduire la consommation d'énergie et les émissions pendant la fabrication des avions, dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement
- Éliminer les matières d'usage restreint de nos processus de fabrication, de mise à l'essai et d'entretien
- Minimiser l'incidence de l'exploitation des appareils (consommation de carburant, bruit, émissions) grâce à de nouvelles technologies et procédures opérationnelles
- Diminuer les incidences de l'aviation sur les collectivités avoisinant les aéroports (bruit et qualité de l'air)
- Améliorer la recyclabilité des pièces d'avion en fin de cycle de vie

Pour en savoir d'avantage sur le manuel DfE de aéronautique

Manuel d'éco-conception de Aéronautique

Au cours de l'exercice 2010, nous avons créé et déployé notre manuel d'éco-conception (DfE) à l'intention de toutes les équipes de développement de produit. Il explique nos principes DfE qui sont en conformité avec l'engagement global de Bombardier en matière d'environnement et de responsabilité sociale d'entreprise. Les sujets abordés comprennent :

- Vision
- Conception
- Chaîne d'approvisionnement
- Fabrication et essais
- Exploitation et maintenance
- Fin de vie
- Évaluations environnementales, rapports et études de cas
- Liste de contrôle DfE

Notre nouveau calculateur de carbone

Au cours de l'exercice 2010, nos ingénieurs ont commencé à utiliser un calculateur de carbone pour déterminer la façon dont leurs décisions en matière de conception influençaient les émissions de CO₂ des avions. Le calculateur de CO₂ mesure le carburant consommé. Les ingénieurs utilisent cette information pour déterminer quelle est la réduction des émissions de CO₂ engendrée par la diminution du poids lors de la conception de l'appareil. La norme acceptée par l'industrie est que pour chaque kilogramme de poids soustrait, la consommation de carburant est réduite de 0,03 kilogramme par heure de vol.

Rapport de renseignements environnementaux

Également en 2010, nous avons débuté la publication de rapports conviviaux de veille environnementale pour informer les parties prenantes clés internes des plus récentes nouvelles environnementales. Publié sur une base trimestrielle, le e-IQ contient une vaste gamme de rubriques qui pourraient façonner ou influencer nos décisions en matière de questions environnementales.

4.2.1.2. L'ÉCO-CONCEPTION CHEZ TRANSPORT

Dans notre groupe Transport, l'intégration de la durabilité environnementale dans le développement de produit constitue, depuis longtemps, une composante de base de la conception de matériel de transport ferroviaire à la fine pointe de la technologie. Notre approche unique en matière d'éco-conception (DfE) et de cycle de vie utile total réduit les incidences environnementales de nos produits, et nous aide à répondre aux besoins des clients et des utilisateurs finaux. Elle assure également la conformité avec les exigences juridiques actuelles, tout en anticipant les réglementations environnementales futures et potentiellement plus sévères.

La responsabilité de produits englobe aussi des considérations d'ordre social. Nous concevons nos produits pour procurer confort, espace, fiabilité, style et sécurité ainsi que promouvoir une accessibilité aux passagers pratique et sécuritaire. Ceci comprend la prise en compte des besoins de mobilité des personnes âgées et des personnes handicapées.

Notre approche DfE est composée des éléments suivants :

- **Appliquer une perspective de cycle de vie utile** – analyser les incidences environnementales du cycle de vie utile du produit aux étapes de la production, de l'utilisation et de l'élimination
- **Maximiser la recyclabilité et la récupérabilité** – utiliser des matériaux présentant des caractéristiques élevées de recyclabilité et un contenu élevé de matériaux recyclés; identifier les composants en plastique et les piles selon les normes qui y sont associées, ainsi que les autres composants qui nécessitent un traitement spécial en fin de vie

- **Éliminer les matières dangereuses** – dépister la présence de matières dangereuses ainsi que les émissions toxiques qui y sont reliées
- **Assurer une communication transparente** – communiquer l'efficacité environnementale de nos produits par le biais des déclarations environnementales de produit (EPD) pleinement transparentes en appliquant les normes ISO qui y sont reliées
- **Investir dans les technologies** – améliorer l'efficacité énergétique et réduire les émissions dans l'atmosphère, la consommation de ressources et les déchets
- **Impliquer les fournisseurs** – s'assurer que nos fournisseurs se conforment à nos normes environnementales, sociales et de qualité et, par notre Code de conduite des fournisseurs, respectent les exigences du Pacte mondial des Nations Unies

Formation DfE

Nous avons développé différents modules de formation DfE pour nos gestionnaires et nos employés des services d'ingénierie et d'approvisionnement pour :

- créer une plus grande sensibilisation et compréhension de l'éco-conception; et
- améliorer leurs compétences environnementales pour assurer une réponse efficace aux exigences juridiques et environnementales actuelles et futures des clients.

Depuis le lancement de la formation DfE lors de l'exercice 2002, plus de 930 employés des services d'ingénierie et d'approvisionnement ont tiré avantage de ces cours.



Formation en éco-conception destinée aux ingénieurs de différentes divisions en février 2010.

Définir des indicateurs de performance environnementale

- Au cours de l'exercice 2006, notre Centre de compétence pour la DfE a établi des indicateurs clés de performance environnementale (IPE) pour la conception de nouveaux produits. Ces IPE nous permettent d'améliorer la performance environnementale globale de nos produits. Ils se retrouvent dans les trois catégories suivantes :
 - **IPE matériaux** – matières d'usage restreint, matériaux renouvelables, recyclabilité et déchets dangereux
 - **IPE processus** – formation DfE et publications telles que le nombre d'évaluations du cycle de vie utile (LCA) et de déclarations environnementale de produit (EPD)
 - **IPE énergie** – consommation d'énergie à bord et reliée à la propulsion et récupération de l'énergie

Objectifs et cibles futures DfE

Notre objectif ultime est d'appliquer l'éco-conception et les IPE à toutes les nouvelles commandes et projets de développement de produit. Pour répondre aux besoins croissants d'expertise en matière de DfE, nous allons élargir la formation DfE à tous nos employés. Nous allons également effectuer le suivi du nombre de sessions de formation DfE à titre de l'un de nos indicateurs de performance environnementale (IPE).

Centres de compétence en ingénierie

Nos Centres de compétence (CdC) remontent au début des années 1990. Depuis lors, les spécialistes de nos différents centres de compétence ont été à l'origine de plusieurs percées dans le domaine de la conception d'équipements ferroviaires durables, notamment notre portefeuille de technologies *ECO4*.

Notre CdC DfE est l'un des 10 CdC en ingénierie. Il est situé au sein de la division Passagers en Suède, au Royaume-Uni, en Allemagne et en France. Ce CdC assure que l'éco-conception est utilisée dans l'ensemble des divisions, des bureaux d'ingénierie et des sites de production. Il relie et soutient également notre équipe DfE de base qui est composée de quelque 25 spécialistes en DfE, répartis dans le monde entier.



Les membres experts de l'équipe de base en DfE sont spécialement formés pour mettre en application l'ensemble de l'éco-conception. Ils agissent à titre de consultants internes pour améliorer la performance environnementale des produits.

Rôle des spécialistes des CdC DfE

Notre équipe de base DfE agit en tant que consultant interne, centré sur l'amélioration de la performance environnementale de nos produits. Ces spécialistes :

- fournissent des ingénieurs de premier plan pour le développement de produits et des projets ordonnés;
- interprètent et répondent aux exigences environnementales et juridiques des clients;
- déterminent les ressources et les solutions de conception éconergétique;
- participent au choix de matériaux durables;
- réalisent des évaluations du cycle de vie utile;
- analysent les indicateurs clés de performance (ICP) au cours de la conception et du développement des produits;
- offrent une formation en DfE;
- donnent leur avis pour l'élaboration de lois environnementales pertinentes; et
- produisent du matériel de communication environnementale, telles que les déclarations environnementales de produit (EPD).

Partage de notre expertise en éco-conception

En raison notamment de notre expertise en éco-conception, nous dirigeons le groupe de travail Environnement et Transport de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE). Cet organisme surveille la législation européenne et les initiatives stratégiques en matière d'environnement et formule des avis. Il fournit des normes et des outils de même que du soutien aux activités de cocertification.

Par ailleurs, ce groupe constitue également un cadre de discussions pour élaborer des normes à l'échelle de l'industrie. Il encourage le dialogue sectoriel sur l'énergie et les changements climatiques avec les experts environnementaux des clients. Ces échanges apportent des bénéfices financiers et écologiques aux clients. L'un des domaines de travail est l'harmonisation des exigences pour les fournisseurs, incluant les déclarations du matériel, les listes de matières interdites ou d'usage restreint, les EPD et les critères de recyclabilité.

4.2.2. ÉVALUATIONS DU CYCLE DE VIE UTILE

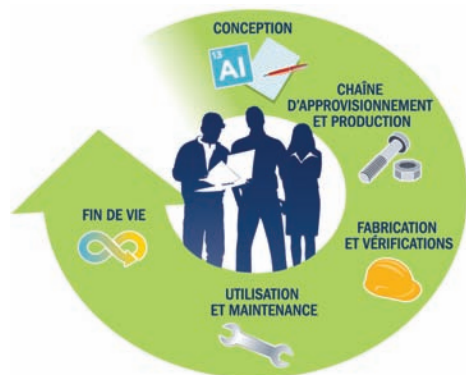
Notre approche en matière de gestion du cycle de vie utile

L'évaluation du cycle de vie utile : composante de la DfE

Les principes DfE vont de pair avec les évaluations du cycle de vie utile. L'éco-conception constitue la philosophie qui aide à améliorer l'incidence environnementale d'un produit au cours de sa vie utile. La conception d'un produit détermine jusqu'à 80 % de son incidence environnementale en aval. L'évaluation du cycle de vie utile est le processus d'estimation utilisé pour mesurer l'incidence environnementale d'un produit à un point donné ou sur l'ensemble de sa vie utile. La détermination d'une incidence environnementale d'un produit ou de « points sensibles » permet de repérer précisément les domaines nécessitant une amélioration.

Notre approche en matière de gestion du cycle de vie utile intègre les principes du développement durable dans la conception et les processus de fabrication de nos produits. L'évaluation du cycle de vie utile nous aide à **minimiser les incidences**

environnementales de nos produits à toutes les étapes de sa vie utile. Ces évaluations exhaustives constituent également la base de nos déclarations environnementales de produit (EDP).



Normes et outils de l'évaluation du cycle de vie utile

La **série de normes 14040 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO)** définit les principes et cadre de référence qui président aux évaluations du cycle de vie utile. Nos propres évaluations reposent sur ces principes. Elles nous permettent aussi d'améliorer la performance environnementale de nos produits, en comparant leurs incidences environnementales avec celles d'autres solutions et conceptions.

Lorsqu'elles sont à la base des déclarations environnementales de produit (EPD), les évaluations du cycle de vie utile sont émises accompagnées d'une autodéclaration de conformité (ISO14021) ou vérifiées par un tiers conformément à la norme ISO 14025 qui définit les principes et procédures à partir desquels les déclarations doivent être élaborées.

Chez notre groupe Transport, les **outils logiciels** suivants nous aident à recueillir des données sur les matériaux, à effectuer le suivi de la performance environnementale et à réaliser l'évaluation du cycle de vie utile :

- **Certification et Environnement – Base de données matériaux et évaluations du cycle de vie utile (CE-Mat).** Cette base de données centrale en ligne est utilisée pour recueillir, emmagasiner, suivre et faire rapport de la performance environnementale de nos produits. Elle facilite la création d'un inventaire des matériaux. Nous planifions utiliser CE-Mat avec nos fournisseurs pour réduire le temps requis pour colliger l'information environnementale auprès d'eux.
- **Gabarit de déclaration des matériaux.** Ce tableur nous aide à recueillir de l'information sur les matériaux de tous les fournisseurs et sous-traitants. Nous vérifions et approuvons l'information avant qu'elle ne soit intégrée dans la base de données CE-Mat.
- **GaBi 4.** Ce puissant logiciel recueille, organise, analyse et effectue le suivi de la performance environnementale des produits et processus. Des critères additionnels de durabilité tels que les coûts et les incidences sociales peuvent également être intégrés.

Notre groupe Aéronautique utilise également le gabarit de déclaration des matériaux et GaBi 4.

Pour en savoir d'avantage sur les incidences liées à l'utilisation de nos produits de transport sur rail

Incidences générées par l'utilisation de nos produits ferroviaires

Une portion significative des incidences environnementales liées à nos produits interviennent lors de leur utilisation. Les évaluations du cycle de vie utile démontrent que 99 % de la consommation primaire d'énergie s'effectue à cette étape. Le CO₂ et d'autres émissions produites lors de la génération d'électricité contribuent également de façon importante à ces incidences. Le pourcentage exact, toutefois, dépend de la source d'énergie choisie par l'exploitant.

L'étape de l'utilisation du produit compte également pour quelque 20 % du total des matériaux utilisés au cours du cycle de vie utile des véhicules ferroviaires. Les matériaux utilisés pour effectuer l'entretien de nos produits représentent la plus grande part de cette utilisation.

4.2.3. DÉCLARATIONS ENVIRONNEMENTALES DE PRODUIT

Communication transparente de l'efficacité environnementale

Les déclarations environnementales de produit (EPD) résument et communiquent l'efficacité environnementale de nos produits. L'application de la norme ISO 14025 et des principes directeurs du système international EPD® assure la normalisation et une complète transparence. Cette importante documentation environnementale procure de l'information pertinente, vérifiée et comparable pour répondre aux exigences des clients et du marché.

Les déclarations environnementales de produit améliorent nos rapports environnementaux. Elles facilitent le dialogue avec les clients et nous aident à répondre à leurs besoins croissants. Ces déclarations établissent la référence pour d'autres améliorations apportées à nos produits sur le plan environnemental. Elles permettent à nos clients et ingénieurs de **comparer nos produits** à ceux d'autres entreprises.

Nous collaborons également avec nos fournisseurs pour donner notre avis sur **les attributs du cycle de vie utile** saisis dans nos EPD, tels que :

- l'utilisation des ressources,
- la recyclabilité,
- l'efficacité de l'énergie et du carburant, et
- les émissions de gaz à effet de serre, de bruit et autres émissions.

Treize EPD existent déjà pour plusieurs produits du groupe Transport; d'autres s'ajouteront prochainement. Nous élaborons également des EPD pour nos nouveaux programmes d'avion.

4.2.3.1. DÉCLARATIONS ENVIRONNEMENTALES DE PRODUIT CHEZ AÉRONAUTIQUE

Au sein de notre groupe Aéronautique, les Déclarations environnementales de produit (EPD) constituent une étape clé pour réduire les incidences environnementales de nos produits tout au long du cycle de vie utile. Nous allons commencer à en émettre en 2013 lorsque nos avions commerciaux *C-Series* et notre avion d'affaires *Learjet 85* seront mis en service. Elles permettront à nos clients de comprendre l'incidence environnementale de l'appareil qu'ils achètent ou exploitent.

Nos déclarations détailleront l'ensemble de la performance environnementale de l'appareil, y compris :

- L'utilisation de matières dangereuses
- L'utilisation de matières premières
- La recyclabilité des pièces faisant l'objet de maintenance

- La recyclabilité en fin de vie
- Les données sur les performances de l'appareil (d'après des hypothèses clés)
- Les données sur le bruit
- Les données sur les émissions

Programmes d'avion CSeries et Learjet 85


Au cours de l'exercice 2010, nous avons poursuivi l'évaluation détaillée des incidences environnementales de notre programme d'avion de référence CSeries. L'évaluation a identifié des incidences et des occasions d'améliorer la performance environnementale des appareils tout au long de leur cycle de vie utile. Il en découlera des appareils plus respectueux de l'environnement.

L'évaluation nous permettra également de publier à la fois une EPD et un tableau de bord environnemental pour les avions commerciaux CSeries. Le tableau de bord résumera la performance environnementale de l'appareil dans une fiche de données unique.

Nous réalisons le même processus pour notre programme d'avion d'affaires Learjet 85. Cela nous permettra de faire bénéficier de l'information importante en matière d'amélioration dans l'ensemble de nos programmes d'avions commerciaux et d'avions d'affaires.

Nous allons intégrer les leçons tirées au fil du temps dans notre processus d'éco-conception. Cela pavera la voie à une amélioration continue de nos futurs programmes d'avion. Cela contribuera également à mieux comprendre l'incidence environnementale globale d'un avion tout au long de son cycle de vie utile.

Éco-étiquette décernée par Flybe au biturbopropulseur Q400

Flybe Bombardier Q400		flybe.	
Local Environment			
Noise Rating		A	
Less		A	
A		A	
B		A	
C		A	
D		A	
E		A	
F		A	
More		A	
Take off & Landing CO ₂ Emissions		A (817kg)	
Take off & Landing CO ₂ Emissions (per seat)		10.5kg	
Take off & Landing Local Air Quality ¹		2kg	
Journey Environment			
Total Aircraft Fuel Consumption By Journey Length	Domestic (500km)	A (1044kg)	
	Near EU (1000km)	A (1896kg)	
	Short Haul (1500km)	A (2760kg)	
CO ₂ Emissions Per Seat By Journey Length	Domestic (500km)	B (42kg)	
	Near EU (1000km)	B (77kg)	
	Short Haul (1500km)	B (111kg)	
Passenger Environment			
	Minimum Leg Room	30"	
	Number Of Seats	78	
¹ Emissions of Nitrogen Oxides as an indicator of the effects on local air quality			

Une première dans l'industrie, la société aérienne britannique Flybe a conçu un tableau de bord environnemental, ou « éco-étiquette », pour tous les appareils de sa flotte, incluant l'avion Q400. Les éco-étiquettes démontrent que l'investissement de la société aérienne dans des avions plus récents se traduit par une diminution de la consommation de carburant et une incidence environnementale réduite.

Sur l'éco-étiquette de Flybe, l'appareil Q400 affiche un « A » pour l'ensemble de sa performance environnementale. Cet avion régional consomme 30 % moins de carburant que les appareils plus anciens de même capacité.

Les éco-étiquettes novatrices peuvent être consultées par les voyageurs qui réservent leur billet en ligne auprès de Flybe; on peut les voir aussi dans les revues proposées aux passagers à bord des avions ainsi que sur le côté de chaque appareil. Par souci de transparence, le soin de valider l'information affichée a été confié à Deloitte et Touche s.r.l.

Nous tirons parti de l'idée de Flybe en créant des tableaux de bord environnementaux pour tous nos appareils actuels et futurs. Ces tableaux de bord sont utilisés au Conseil de la stratégie du portefeuille d'avions pour rapidement évaluer la performance environnementale des futurs avions proposés. Ils renforcent également nos efforts internes à concevoir des

avions économes en carburant qui respectent les plus hautes normes environnementales.

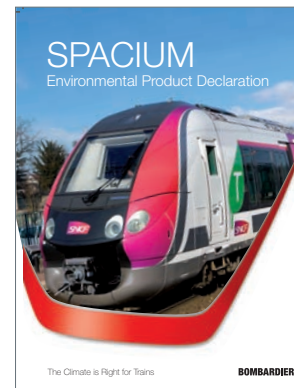
4.2.3.2. DÉCLARATIONS ENVIRONNEMENTALES DE PRODUIT CHEZ TRANSPORT

Les EPD fournissent un éclairage sur l'efficacité environnementale de nos produits à toutes les étapes de leur cycle de vie utile. Elles suivent les règles d'ISO 14025:2006 de même que les règles de catégorie de produit pour les véhicules ferroviaires¹ élaborées par l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) pour assurer une transparence et une comparabilité complètes. Elles sont validées par un vérificateur externe indépendant approuvé par le Comité technique de l'International EPD® System (IEC).

1 - Règles de catégorie de produit (RCP) pour préparer une déclaration environnementale de produit (EPD) pour les véhicules ferroviaires, UNCPC CODE: 495, PCR 2009:05, version 1.1, International EPD Consortium (IEC)

Nos EPD décrivent en détail l'efficacité environnementale globale des véhicules ferroviaires et des produits, incluant :

- Composition des matériaux utilisés dans le produit ainsi que pendant son entretien
- Consommation d'énergie
- Émission de bruit
- Taux de recyclabilité et de récupérabilité en fin de vie
- Émission de particules PM10 et NOx (pour les véhicules diesel)
- Ressources utilisées, génération de rebuts et incidence environnementale (empreinte carbone)



Les produits EcoEfficient de Bombardier sont livrés avec une EPD, selon la norme ISO 14025. Elles sont disponibles tant pour les véhicules que les composants.

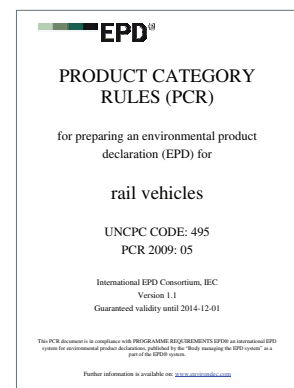
Au cours de l'exercice 2000, Bombardier a été le premier fabricant de matériel de transport sur rail à développer une EPD. Depuis lors, nous avons produit plus d'une douzaine de EPD tant pour des véhicules que pour des composants. Elles sont disponibles à l'adresse : <http://bombardier.com/fr/transport/durabilité/telechargements>.

Règles par catégorie de produit pour les véhicules ferroviaires (RCP 2009 : 05)

Lorsque l'on élabore une EPD selon la norme ISO 14025, l'EPD doit répondre et se conformer à des prérequis méthodologiques spécifiques et stricts, appelés règles de catégorie de produit (RCP). Ceci nous permet de :

- répondre aux attentes élevées du marché;
- suivre l'information ayant trait à l'évaluation du cycle de vie utile dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement; et
- comparer différentes EPD pour les produits qui remplissent la même fonction.

De juin 2008 à octobre 2009, notre groupe Transport a participé au groupe de travail sur l'Environnement et Transport de l'UNIFE pour élaborer, à l'échelle de l'industrie, des règles par catégorie de produit (RCP) pour les véhicules ferroviaires. Le groupe de travail a suivi les règles du système international EPD® et obtenu l'approbation du comité technique du système. La RCP 2009:05 a été achevée en octobre 2009 et révisée en avril 2010. Elle est disponible à l'adresse : www.environdec.com. Les fabricants de trains et leurs fournisseurs utiliseront cette RCP lors des évaluations du cycle de vie utile qui constituent la base EPD.



Règles par catégorie de produits pour les véhicules ferroviaires – PCR 2009:05, UNCPC CODE :495

Validation des EPD par une tierce partie

L'Éco-Audit EMAS (European Eco-Management and Audit Scheme) de l'Union européenne est un outil de gestion pour évaluer, établir des rapports et améliorer la performance environnementale. Plusieurs de nos EPD sont validées à l'externe, en utilisant l'approche EMAS. Elles se conforment également à la norme ISO 14021 ou ISO 14025:2006, selon l'auditeur auquel elles sont destinées.

Les EPD publiées au cours de l'exercice 2010 appliquent les nouvelles RCP 2009:05 et sont validées par un vérificateur indépendant externe, approuvé par l'International EPD Consortium (IEC) ou EMAS.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons publié deux nouvelles EPD pour les véhicules ferroviaires :

- EPD *SPACIUM*
- EPD *TALENT 2*

4.3. Émissions de gaz à effet de serre

Priorité stratégique : réduire les émissions de l'industrie

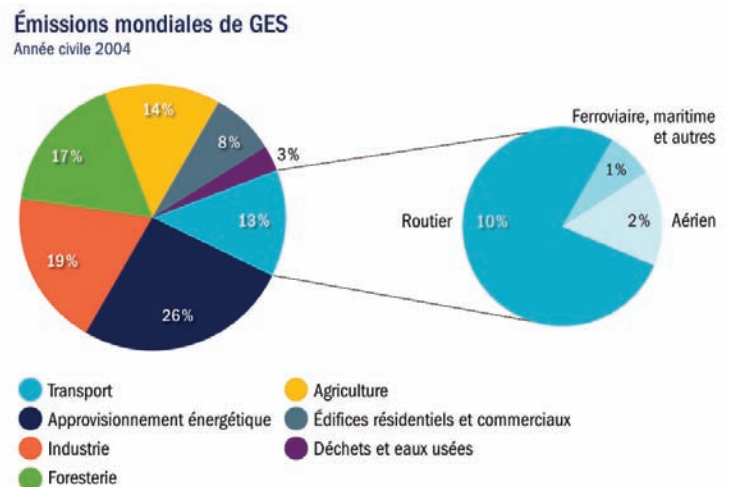
Le fait d'être un manufacturier de solutions aéronautiques et de transport sur rail nous permet de tirer parti des connaissances des deux industries pour traiter l'enjeu des émissions et atténuer leur incidence sur les changements climatiques.

4.3.1. AÉRONAUTIQUE

Alors que les projecteurs internationaux sont braqués sur les changements climatiques, l'aviation, tout comme d'autres industries mondiales, est sous étroite surveillance. Tel que mentionné dans la section **Nos produits**, le développement d'avions de plus en plus efficaces est primordial pour la stratégie de notre industrie visant à contenir et, éventuellement, réduire les émissions.

Aujourd'hui, l'aviation représente 2 % des émissions mondiales de CO₂ causées par l'homme. Compte tenu de la croissance annuelle prévue de 5 % du trafic aérien, cette contribution pourrait fort bien augmenter si rien n'est fait.

Au cours des deux dernières années, nous avons collaboré avec les parties prenantes de l'industrie pour développer des cibles ambitieuses d'émissions des avions.



Pour en savoir davantage sur les émissions de l'aviation

Incidence des émissions de l'aviation

La consommation de carburant à base d'hydrocarbure rejette des gaz à effet de serre qui contribuent au réchauffement planétaire. Ces gaz comprennent les oxydes de soufre (SO_x), les oxydes d'azote (NO_x), de la vapeur d'eau et particulièrement du dioxyde de carbone (CO₂). Pour atténuer ces incidences défavorables, toutes les industries doivent prendre action pour réduire et, ultimement, éliminer ces émissions. L'industrie de l'aviation ne fait pas exception.

Alors que les incidences de SO_x, NO_x et CO₂ sont bien connues sur le plan scientifique, il n'en va pas de même pour la vapeur d'eau. Les éléments de preuve qui apparaissent suggèrent que la vapeur d'eau émise par l'aviation pourrait avoir une influence indirecte sur les changements climatiques par le biais du forçage radiatif du climat.

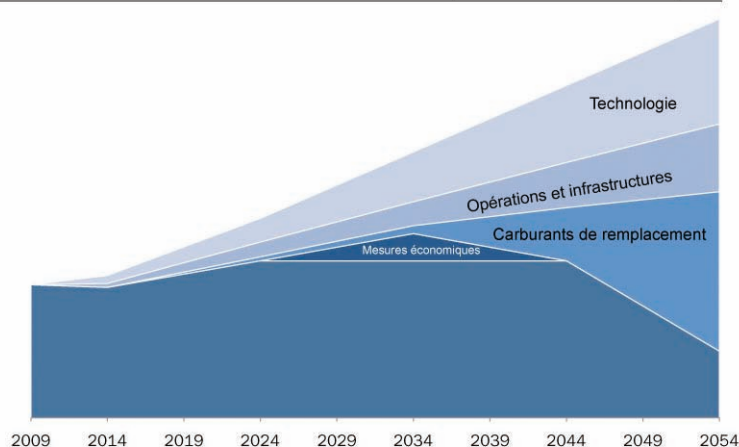
Selon le Panel intergouvernemental sur le changement climatique des Nations Unies (PICC), la contribution de l'aviation aux émissions mondiales de CO₂ est de 2 %. Sa contribution au total des émissions de gaz à effet de serre est d'environ 3 %.

L'industrie de l'aviation contribue pour environ 8 % du produit intérieur brut mondial. Les prévisions sont que la croissance de l'aviation sera de 5 % à 6 % par année. D'ici 2050, le PICC prévoit que la part de l'aviation des émissions mondiales de carbone s'accroîtra de 3 %, alors que sa contribution aux émissions totales de gaz à effet de serre sera de 5 %.

Pour en savoir davantage sur les actions prises par l'industrie pour améliorer son empreinte environnementale, visitez le site <http://www.enviro.aero>, ou consultez le Guide des débutants en matière d'efficacité de l'aviation, un document coproduit par Bombardier pour aider le grand public à comprendre les efforts environnementaux de l'industrie.

4.3.1.1. CIBLES D'ÉMISSIONS

Émissions de CO₂ normalisées de l'aviation commerciale (Année de référence = 2005*)



* Représentation schématique provenant de données de l'IATA/ATAG.
637 millions de tonnes de CO₂ en 2005.

Cibles d'émissions de l'aviation commerciale

Au cours de l'exercice 2009, l'industrie de l'aviation commerciale a établi trois cibles mondiales liées aux émissions :

- Plafonnement des émissions de CO₂ à partir de 2020 (« croissance carbone neutre »)
- Amélioration de l'économie moyenne en carburant de 1,5 % par an de 2009 à 2020
- Réduction des émissions de CO₂ de 50 % d'ici 2050, par rapport aux niveaux de 2005

Ces cibles, de concert avec une stratégie ambitieuse pour les atteindre, ont été élaborées par les partenaires industriels suivants :

- Groupe d'action sur les transports aériens (ATAG)
- Association du transport aérien international (IATA)
- Conseil international des aéroports (CIA)
- Civil Air Navigation Services Organisation (CANSO)
- Conseil mondial des industries aérospatiales (ICCAIA)

En octobre 2009, ces cibles ont été reconnues par les états membres de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) lors de sa réunion de haut niveau portant sur l'aviation internationale et les changements climatiques.

Aucune autre industrie n'a pris un tel engagement à l'échelle mondiale. Pour respecter cet engagement, nous devons prendre en compte quatre catalyseurs clés :

- Développement technologique
- Disponibilité des carburants de remplacement
- Optimisation des opérations et infrastructures
- Mesures économiques, telles que la compensation du carbone, si nécessaire

Cibles d'émissions de l'aviation d'affaires

Au cours de l'exercice 2010, nous avons tiré parti de l'expérience de notre secteur de l'aviation commerciale pour piloter une initiative de l'industrie visant à créer un engagement de l'aviation d'affaires concernant les changements climatiques.

Pour l'aviation d'affaires, la General Aviation Manufacturers Association (GAMA) et l'International Business Aviation Council (IBAC) ont également établi les cibles ambitieuses suivantes :

-
- Plafonnement des émissions de CO₂ à partir de 2020 (« croissance carbone neutre »)
 - Amélioration de l'économie moyenne en carburant de 1,5 % par an de 2009 à 2020
 - Réduction des émissions de CO₂ de 50 % d'ici 2050, par rapport aux niveaux de 2005

Au delà de Copenhague

En décembre 2009, notre industrie s'est présentée bien préparée à la conférence des parties (COP15) de la Convention des Nations Unies sur les changements climatiques à Copenhague.

Toutefois, malgré un large consensus au sein de l'industrie, les émissions de l'aviation n'ont pas été traitées de façon spécifique dans l'Accord de Copenhague. Les parties prenantes de l'industrie continuent de travailler en étroite collaboration avec l'OACI pour préparer un cadre de référence mondial visant à gérer les émissions de l'aviation.

Ce cadre fera l'objet de discussions lors de la réunion de l'OACI en septembre 2010, et servira de contribution lors de la 16^e conférence des parties (COP16) de la Convention des Nations Unies sur les changements climatiques à Cancún en décembre 2010.

Des réunions sont également organisées pour établir des normes d'efficacité énergétique pour les nouveaux avions, conjointement avec un projet ambitieux de carburants de remplacement.

Collaboration avec les parties prenantes

Pour s'attaquer aux changements climatiques, les parties prenantes de l'industrie de l'aviation collaborent de plus en plus pour trouver des solutions viables, équitables et durables. Ces parties prenantes comprennent :

- des manufacturiers d'avion;
- des fabricants de moteur;
- des aéroports;
- des services de gestion du trafic aérien;
- des sociétés aériennes; et
- des gouvernements.

Cette coopération internationale à l'échelle de l'industrie est concentrée sur :

- le développement de technologies plus efficaces et des carburants de remplacement durables;
- l'optimisation des opérations et des infrastructures de l'aviation; et
- l'établissement d'incitations économiques et juridiques efficaces.

Nous continuons de travailler activement avec le Groupe d'action sur les transports aériens (ATAG) pour assurer un avenir plus écologique à l'aviation. Nous aidons également l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI) à établir une structure mondiale pour gérer les émissions de l'aviation.

Nous participons au comité directeur du Forum économique mondial (FEM) impliquant l'OACI et l'ATAG pour élaborer une approche à l'échelle du secteur en ce qui concerne les émissions de l'aviation. Ceci comprend l'élaboration et l'évaluation d'options en vue de structures fiscales et juridiques (mesures économiques, incitations, sources de financement et investissements en R et D). Cela implique également l'évaluation de l'incidence de ces options sur l'ensemble de l'industrie de l'aviation et par grappes de pays (pays en développement par rapport à pays développés).

Nous sommes également membres d'un groupe de travail concernant un autre projet du FEM, intitulé « Soutenir à nouveau le transport ». Le projet promeut un dialogue entre les différentes industries, pour identifier la politique, le partenariat et les priorités de financement visant à entraîner une diversification énergétique à court et moyen terme et une plus grande efficacité énergétique. Le groupe présentera un livre blanc lors de la réunion annuelle du FEM à Davos en 2011. La présence de Bombardier dans deux secteurs importants du transport, l'aviation et le rail, nous permet de fournir un éclairage unique dans le cadre de ce projet.

Au cours de la dernière année, nous avons également pris une part active à plusieurs **conférences et événements à caractère environnemental**.

Octobre 2009 :

- Réunion de haut niveau sur les changements climatiques de l'OACI (Montréal)
- Réunion du comité de l'environnement de GAMA (Washington, D.C.)

Novembre 2009 :

- Conférence sur l'avenir des biréacteurs d'affaires (Londres)

Février 2010 :

- Comité de la protection de l'environnement en aviation de l'OACI (CAEP/8) (Montréal) de même qu'à plusieurs réunions des sous-comités CAEP de l'OACI au cours de l'ensemble de l'année

Mai 2010 :

- Réunion annuelle de l'Association québécoise pour la maîtrise de l'énergie (AQME) (Lévis, Québec)
- Journée d'information de l'OACI (Montréal)

Juin 2010 :

- Le président et chef de l'exploitation du groupe Aéronautique a participé au Panel sur l'environnement au cours de l'assemblée générale annuelle de l'IATA (Berlin)
- La conférence de l'Air Transport World Eco-Aviation (Washington, D.C.)
- La conférence de l'American Association of Airport Executives (AAAE) Second Transatlantic Aviation Issues (Bruxelles)

Septembre 2010 :

- Sommet sur l'aviation et l'environnement du Groupe d'action sur les transports (ATAG) (Genève)
- 37e assemblée de l'OACI (Montréal)

Comité de la protection de l'environnement en aviation (CAEP) du Conseil de l'OACI : développements récents

Du 1^{er} au 12 février 2010, le CAEP s'est réuni pour la huitième fois (CAEP/8) à Montréal. Ce comité, qui tient ses assises tous les trois ans, a étudié d'importantes questions environnementales soumises par le conseil ou les états. Le conseil de l'OACI a également établi son programme de travail pour les trois prochaines années, menant vers le CAEP/9 en 2013. L'attention porte actuellement sur les émissions de NO_x, de bruit et de CO₂.

La première priorité pour le prochain cycle du CAEP est l'établissement d'une nouvelle norme de CO₂ pour les avions. Cette nouvelle norme pourrait être établie dès février 2013 et sa date de mise en vigueur serait au moins trois ans plus tard. Bombardier sera impliquée de façon active dans cet établissement pour s'assurer un rôle prépondérant dans ses marchés clés, soit les avions commerciaux et les avions d'affaires.

4.3.1.2. COMPENSATION DES ÉMISSIONS DE CARBONE

En octobre 2008, nous avons élargi notre programme, chef de file de l'industrie, aux propriétaires de notre programme de multipropriété d'avion *Flexjet*. Maintenant, nos clients d'avions d'affaires et de *Flexjet* peuvent compenser les émissions de carbone des appareils qu'ils possèdent ou qu'ils exploitent. Nous compensons également de façon volontaire les émissions de carbone résultant de :

- nos propres vols d'entreprise à bord de notre avion d'affaires;
- notre flotte de démonstration; et
- nos vols *PartsExpress* par le biais de *Flexjet* .

Nous gérons notre programme de compensation de carbone par le biais de ClimateCare. ClimateCare investit les frais payés pour acheter des crédits de réduction d'émissions vérifiées (VER) dans un portefeuille de projets visant à réduire l'équivalent de la quantité de CO₂. Adhérant aux normes reconnues internationalement, ces projets se concentrent sur :

- l'énergie renouvelable, qui remplace les combustibles non renouvelables tels le charbon, le gaz et les sources ligneuses non renouvelables; et
- l'efficacité énergétique, qui réduit la quantité de combustible requise.

Offrir la compensation des émissions de carbone en tant que service

En avril 2009, nous avons bonifié le programme en offrant à nos clients d'avions d'affaires un plan de paiement selon un tarif par heure de vol. Les tarifs varient selon le modèle de l'avion. Les exploitants d'une flotte mixte, soit des appareils Bombardier et de concurrents, peuvent également inscrire tous leurs appareils au programme.

4.3.1.3. SYSTÈME D'ÉCHANGE D'ÉMISSIONS

Nouvelles obligations relatives aux émissions de l'aviation en Europe

Le 2 février 2009, l'Union européenne (UE) a inclus le secteur de l'aviation dans son système d'échange de quotas d'émissions (ETS). Au moment où la législation entrera en vigueur le 1^{er} janvier 2012, les exploitants d'avions commerciaux ou d'avions d'affaires devront assumer de nombreuses obligations.

L'ETS est un système d'échange et de plafonnement conçu pour aider l'UE à atteindre les objectifs que lui impose le Protocole de Kyoto. L'ETS établit un plafond pour les émissions de l'industrie et alloue ensuite des quotas qui autorisent les participants à émettre un volume spécifique de CO₂.

Le plafond d'émissions sera fixé en 2012 à 97 % et à 95 % de 2013 à 2020, à partir des volumes de CO₂ émis entre 2004 et 2006. Pour compenser les émissions non couvertes par leurs quotas, les participants pourront également acheter, sur le marché, des crédits de carbone.

L'ETS s'appliquera aux exploitants d'avions commerciaux et privés qui traversent l'espace aérien de l'Union européenne.

Certains craignent que l'ETS mène à une « fuite de carbone » (un accroissement des émissions de CO₂ dans un pays dû à une réduction des émissions dans un autre pays possédant une politique sévère en matière de changements climatiques). Il en résultera que les sociétés aériennes long-courriers pourraient choisir d'utiliser des plaques tournantes à l'extérieur de l'UE. De plus, certains gouvernements remettent en question le droit de l'UE d'imposer des charges sur le CO₂ émis à l'extérieur de l'espace aérien de l'UE.

Selon l'Association du transport aérien international (IATA), l'application de l'ETS par l'UE à des sociétés aériennes ne faisant pas partie de l'UE viole plusieurs dispositions du traité de la Convention de l'aviation civile internationale (connue sous le nom de « Convention de Chicago »). Ce qui semble le plus significatif est que le traité (à l'Article 1) établit que les pays exercent la souveraineté sur les sociétés aériennes dans leur propre espace aérien, alors que selon les termes de l'ETS de l'UE, ses dispositions régulent les sociétés aériennes étrangères dans l'espace aérien étranger.

L'industrie de l'aviation doit contribuer à atténuer l'incidence sur les changements climatiques, mais par le biais d'une approche mondiale coordonnée par l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Ceci assurera l'efficacité, préviendra les iniquités et évitera les mesures qui n'entraînent aucun avantage environnemental réel. Même si cette approche mondiale inclut des mécanismes d'échange et de plafonnement, tout au moins, une partie de ces cotisations doivent être réinvesties dans :

- une technologie aéronautique écologique;
- des infrastructures aéroportuaires améliorées; et
- une gestion plus efficace du trafic aérien.

Aider les clients à se conformer aux obligations de l'ETS de l'UE

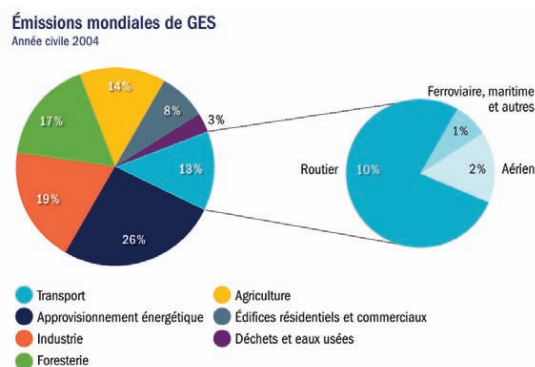
À titre d'exploitant d'avion et alors que nous attendons la mise en place d'un ETS mondial, nous nous conformons actuellement aux exigences de l'ETS de l'UE. Nous collaborons également avec d'autres exploitants pour s'assurer que ces exigences ne deviennent pas un fardeau financier et administratif offrant aucun avantage environnemental tangible. De façon spécifique :

- Nous continuons de surveiller le déploiement du système pour l'aviation et nous assurons des communications pertinentes avec les parties prenantes clés.
- Nous nous assurons que nos opérations de vol se conforment au suivi, à la vérification et à l'établissement de rapport du système (MRV).
- Nous continuons de fournir à nos clients l'information officielle et pertinente reliée à l'ETS par le biais de nos sites Internet d'avions d'affaires et d'avions commerciaux cic.bombardier.com et www.iflybombardier.com, respectivement.
- Nous avons commencé à étudier des propositions de service pour réduire le fardeau administratif et les coûts d'échange de carbone à l'intention de nos clients d'avions d'affaires. Compte tenu des incertitudes relatives aux allocations et à l'application du système après 2012, nous avons reporté cette étude. Nous recommandons que nos clients d'avions d'affaires utilisent le service gratuit de météo et de planification de vol de l'Universal Weather and Aviation Inc. pour répondre à leurs exigences en matière de MRV.

4.3.2. TRANSPORT

Lorsqu'il s'agit d'émissions ou de consommation énergétique, le rail est le mode de transport en commun le plus durable à l'échelle planétaire. Il génère moins de 1 % des émissions mondiales de gaz à effet de serre. En plus des changements climatiques, l'industrie fait face à des défis importants, incluant :

- la rareté des ressources;
- l'augmentation des coûts des combustibles fossiles et des matières premières; et
- les réglementations plus strictes à l'égard des émissions, du bruit et de l'utilisation des sols.



À titre de chef de file mondial en matière de technologie ferroviaire, nous avons le devoir de collaborer pour développer des solutions novatrices afin de relever ces défis.

Collaboration avec les parties prenantes

Alors que le secteur du transport est largement exempté des échanges de droits d'émissions de gaz à effet de serre, la génération de l'électricité, pour sa part, ne l'est pas. L'électricité est l'une des ressources énergétiques les plus importantes des exploitants ferroviaires.

Nos clients, les exploitants ferroviaires, développent une feuille de route complète pour atteindre, ultimement, une incidence carbone zéro. Par le biais de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE), nous et d'autres importants manufacturiers d'équipement ferroviaire collaborons avec l'Union internationale des chemins de fer (UIC), l'organisme de nos clients, en vue d'harmoniser nos stratégies. Nos deux plus récentes réunions conjointes ont eu lieu en septembre 2009 et en mars 2010.

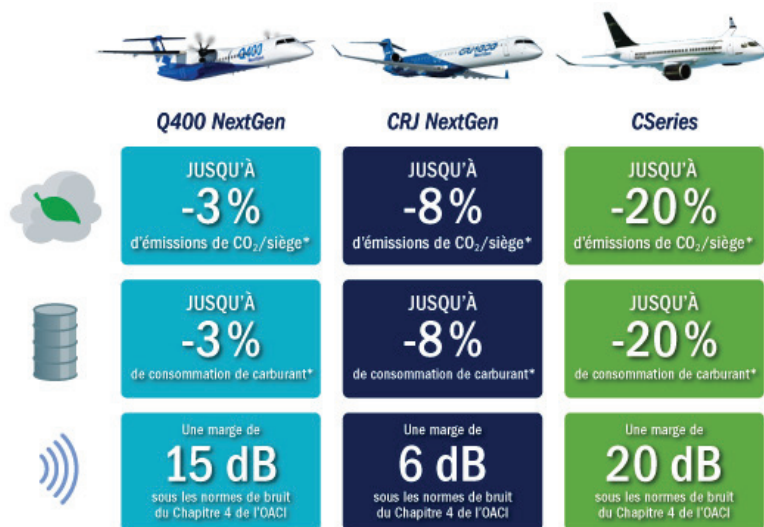
Alors que nous travaillons avec les parties prenantes, nous continuons de procurer des solutions concrètes pour relever le défi du transport durable. Nous poursuivons également nos investissements dans des produits qui contribuent à fournir un moyen de transport des personnes et des biens respectueux de l'environnement.

4.4. Produits de Aéronautique

Au cours de l'exercice 2010, nous avons continué de développer des avions les plus économiques en carburant, avec des niveaux de bruit et d'émissions les plus bas de leur catégorie.

Exemples de nos produits axés sur la protection de l'environnement

4.4.1. AVIONS COMMERCIAUX CSERIES



*Comparativement à des appareils des concurrents actuellement en production sur une distance de 500 milles marins.

Comparativement aux appareils en production de même catégorie, à une distance de 500 milles marins, notre gamme d'avions commerciaux CSeries de 100 à 149 places va :

- Générer jusqu'à 20 % moins d'émissions de CO₂
- Consommer jusqu'à 20 % moins de carburant
 - Se traduire en 15 % d'économie en coûts d'exploitation pour les sociétés aériennes
 - Économiser 4000 tonnes de CO₂ annuellement pour chaque vol des appareils CSeries
 - Se comparer favorablement en matière de consommation de carburant par passager à de petites voitures ou voitures hybrides
 - Consommer environ la même quantité de carburant que les avions plus grands tels que les Boeing 787 et A380 (moins de 3 litres par 100 kilomètres par passager)
- Réduire par quatre fois l'empreinte de bruit au décollage*
- Émettre 50 % moins d'oxyde d'azote (NO_x) que la limite standard la plus sévère (Comité de la protection de l'environnement en aviation - CAEP6)



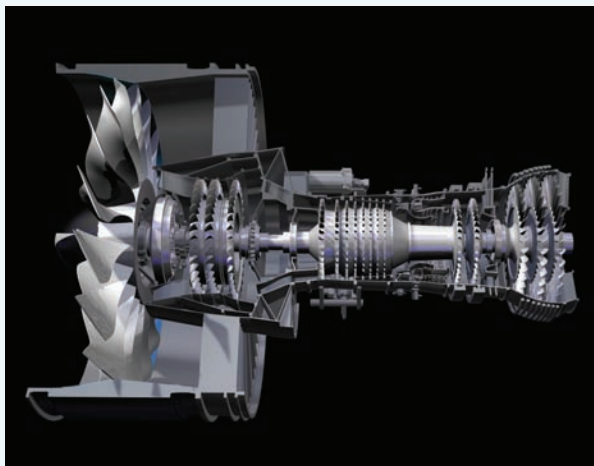
*Pour une empreinte de 70 dBA

Le moteur PurePower® de Pratt & Whitney compte pour la moitié de l'efficacité énergétique améliorée de la gamme d'avions CSeries. L'autre moitié provient d'améliorations apportées à la cellule et aux systèmes embarqués. L'utilisation de matériaux de pointe, dans une

proportion de 70 %, incluant des matériaux composites et des alliages aluminium au lithium, réduira de façon substantielle le poids de l'appareil. La conception de quatrième génération de l'aile optimisée numériquement diminuera significativement la traînée, menant à des économies directes en consommation de carburant. Une avionique intégrée et des systèmes de pointe optimiseront également l'utilisation de l'énergie à bord des appareils.

Pour en savoir d'avantage sur la technologie de la turbosoufflante à réducteur

Turbosoufflante à réducteur PurePower®



Source : Pratt & Whitney 2010



Utilisée depuis longtemps dans de plus petits moteurs d'avion, la technologie de la turbosoufflante à réducteur permet au ventilateur du moteur d'opérer à basse vitesse alors que le compresseur basse pression et la turbine fonctionnent à des vitesses beaucoup plus élevées. Il en résulte :

- Un accroissement de l'efficacité du moteur
- Une réduction de la consommation de carburant, des gaz à effet de serre et des niveaux de bruit

En 2013, les appareils CSeries seront les premiers avions commerciaux à fuselage étroit à utiliser cette technologie révolutionnaire de moteur. De nouveaux modèles de turbosoufflante à réducteur devraient continuer à améliorer l'efficacité à un taux de 1 % par année ou plus.

Ce que disent les clients de la gamme d'avions CSeries

Compte tenu de la cible, à l'échelle de l'industrie, de croissance carbone neutre d'ici 2020, les exploitants prennent des mesures pour aider à l'atteindre. Ils sont prêts à bénéficier des avantages à la fois économiques et environnementaux en ajoutant des appareils de nouvelle génération à leur flotte dès 2013 et en retirant progressivement les avions d'anciennes générations.

« Nous sommes fiers d'être le client de lancement de la gamme d'appareils CSeries qui répondent à nos besoins en développement d'une flotte durable, incluant des réductions importantes de consommation de carburant et d'émission de bruit, et qui offrent également de la souplesse pour l'avenir. »

Nico BUCHHOLZ

Vice-président principal, Lufthansa

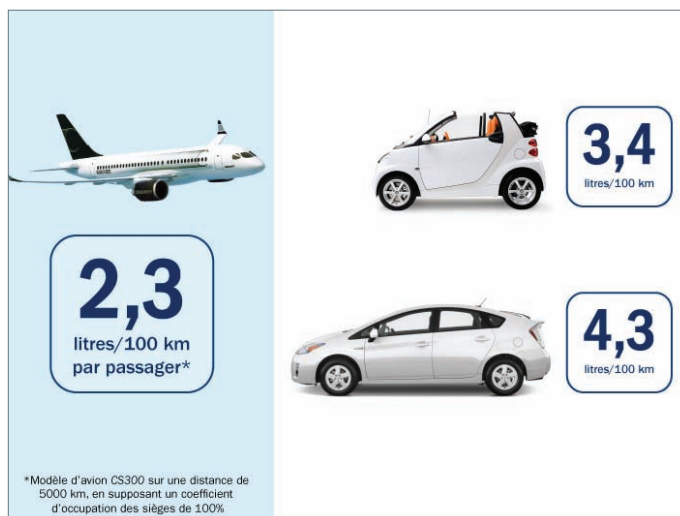
Source : Communiqué de presse Bombardier publié le 11 mars 2009

« L'avion CS300 nous aidera à réduire de façon spectaculaire notre consommation de carburant et l'incidence sur l'environnement. Aucun autre appareil ne peut égaler les attributs qu'il apporte sur le marché. Les technologies à l'avant-garde des avions CSeries procurent des économies inégalées, une souplesse opérationnelle, une incidence environnementale réduite et le confort pour les passagers. »

Bryan BEDFORD

Président et chef de la direction, Republic Airways

Source : Communiqué de presse de Republic Airways, publié le 25 mars 2010



4.4.2. AVIONS D’AFFAIRES LEARJET 85

Sur le marché des **avions d’affaires**, notre appareil révolutionnaire *Learjet 85* de conception entièrement nouvelle établit la norme en matière de performance environnementale de sa catégorie. Notre plus grand appareil *Learjet* offre :

- notre conception de voilure de nouvelle génération offrant un aérodynamisme optimal pour réduire les émissions et la consommation de carburant;
- une cellule entièrement constituée de matériaux générant des améliorations remarquables en nombre de pièces, poids, résistance à la fatigue et résistance à la corrosion; et
- un moteur du 21^e siècle (PW307B), silencieux, économe en carburant et à faible taux d’émissions.



Le développement de notre biréacteur d’affaires *Learjet 85* se poursuit selon l’échéancier et sa mise en service est prévue en 2013. Grâce à la deuxième validation de principe du fuselage et à l’ensemble des essais en soufflerie achevés, la construction des sites de production élargie et d’assemblage final de notre plus grand avion *Learjet* est maintenant en cours. Le biréacteur d’affaires *Learjet 85* cible une vitesse de croisière de Mach 0,82 et une distance franchissable transcontinentale de 3000 milles marins.

4.4.3. BITURBOPROPULSEURS Q400

Lors du Jour de la terre, le 22 avril 2010, à notre site de Toronto (Canada), nous avons célébré avec le client Porter Airlines la mise en service de notre 300^e biturbopropulseur Q400, un modèle Q400 *NextGen*. Cet appareil, marquant un nouveau jalon, est le vingtième biturbopropulseur Q400 de la flotte de cette société aérienne de Toronto.

Les biturbopropulseurs Q400 et Q400 *NextGen*, générant de faibles émissions, qui sont économes en carburant et « confortables et plus écologiques », offrent un équilibre entre le confort passager et économies d’exploitation, en plus d’avoir une empreinte environnementale réduite. En moyenne, ces biturbopropulseurs consomment 30 % moins de carburant et émettent 30 % moins d’émissions de carbone que les biréacteurs qu’ils remplacent.

Le premier appareil Q400 a été livré en janvier 2000. Nos appareils Q400 et Q400 *NextGen* sont maintenant utilisés par quelque 30 sociétés aériennes et d’autres exploitants en Europe, dans les Amériques, en Asie-Pacifique, en Afrique et au Moyen-Orient.

4.4.4. CRJ1000 NEXTGEN

Le plus récent avion de la gamme de biréacteurs régionaux *CRJ* en est à l’étape finale de certification. Nos essais en vol confirment que le *CRJ1000* poursuivra la tradition de la gamme d’appareils *CRJ*, soit des biréacteurs régionaux les plus légers et les plus économes en carburant dans leurs segments de place respectifs.



Au cours d'une mission typique de 500 milles marins, l'appareil *CRJ1000 NextGen* de 100 places consommera aussi peu que 3,33 litres par 100 kilomètres par place. Il produira 85 grammes de CO₂ par kilomètre par place, établissant une nouvelle norme pour les biréacteurs régionaux de 100 places.

L'appareil *CRJ1000* sera mis en service plus tard au cours de l'année par les clients de lancement Brit Air, en France et Air Nostrum, en Espagne, permettant à ces exploitants bien établis de biréacteurs régionaux *CRJ* de continuer à faire progresser leur entreprise de manière durable.








4.4.5. CARBURANTS DE REMPLACEMENT

Chez Aéronautique, nous continuons à soutenir les projets de recherche en collaboration en ce qui concerne les carburants de remplacement plus propres.

Au cours de l'exercice 2010, l'industrie de l'aviation a fait d'importants progrès en R et D concernant les biocarburants. De fait, le premier niveau de certification a été accordé à l'automne 2009 pour un carburant de remplacement permettant un mélange à 50 %. Le prochain niveau de certification est prévu en 2010 pour un carburant aviation renouvelable fabriqué par un procédé d'hydrolyse devant être utilisé dans une proportion de 50 %. L'industrie se concentre sur des biocarburants provenant de biomasse de première ou deuxième génération constituée d'algues, de jatropha et de caméline.

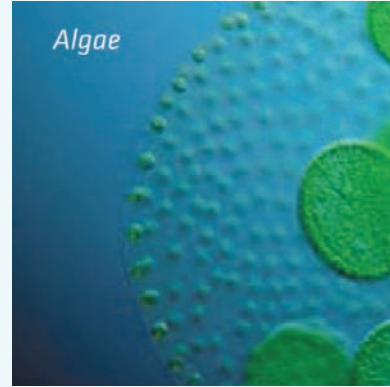
Nous menons actuellement notre propre recherche sur les biocarburants pour s'assurer que nos appareils en service et les nouveaux seront prêts à utiliser ces carburants. Nous menons également une étude approfondie sur les carburants de remplacement. Ce programme explore un certain nombre de ressources énergétiques, incluant une version améliorée du kérosène.

VOLS D'ESSAI AVEC DES BIOCARBURANTS ET CARBURANTS DE REMPLACEMENT

Transporteur	Avion	Partenaires	Date	Carburant de remplacement	Mélange
	B747-400	Boeing, GE Aviation	23 fév. 2008	Noix de coco et babassu	20% un moteur
	B747-400	Boeing, Rolls-Royce	30 déc. 2008	Jatropha	50% un moteur
	B737-800	Boeing, GE Aviation, CFM, Honeywell UOP	07 jan. 2009	Algues et jatropha	50% un moteur
	B737-300	Boeing, GE Aviation, CFM, Honeywell UOP	30 jan. 2009	Mélange de caméline, jatropha et algues	50% un moteur
	A340-600	Airbus, Shell	12 oct. 2009	Gaz à liquide (pas biocarburant)	50% quatre moteurs
	B747-400	GE, Honeywell UOP	23 nov. 2009	Caméline	50% un moteur
	A319	Rentech	30 avr. 2010	Gaz à liquide (pas biocarburant)	40% deux moteurs

Source: ATAG 2010

Principales matières premières potentielle



Source : ATAG 2010

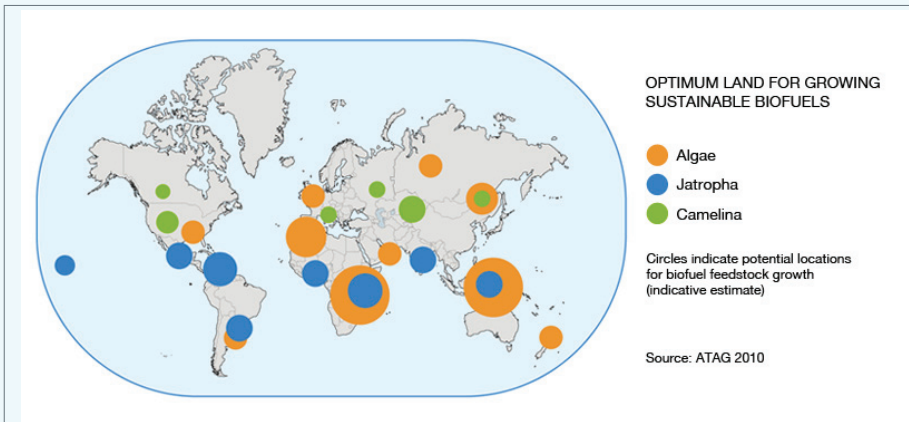
Le **jatropha** est une plante qui produit des graines contenant de l'huile lipidique non comestible qui peut être utilisée pour produire du carburant. Chaque graine produit de l'huile à hauteur de 30 à 40 % de sa masse. Le jatropha peut être cultivé dans une variété de conditions de sol difficiles, incluant des secteurs arides ou non arabes pour d'autres cultures, laissant les sols de première qualité aux récoltes alimentaires. Les graines sont toxiques pour les humains ainsi que les animaux et ne sont donc pas une source de nourriture.

La **caméline** est principalement une culture énergétique présentant un contenu élevé d'huile lipidique. Le principal marché pour l'huile de caméline est le biocarburant renouvelable. Les résidus de l'extraction d'huile peuvent également être utilisés comme alimentation pour les volailles, en petites quantités. La caméline est souvent cultivée en rotation avec le blé et d'autres céréales lorsque le sol doit être laissé en jachère. Cela fournit donc aux agriculteurs une possibilité de diversifier leurs cultures et de réduire la monoculture qui, comme il a été démontré, appauvrit le sol et réduit le rendement.

Les **algues** sont potentiellement la matière première la plus prometteuse pour produire de grandes quantités de biocarburants

aviation durables. Ces plantes microscopiques peuvent être cultivées dans des eaux polluées ou salées, dans les déserts et autres endroits inhospitaliers. Elles raffolent du dioxyde de carbone ce qui les rend idéales pour capter le carbone de sources telles que les centrales électriques. L'un des plus grands avantages des algues pour la production d'huile est sa vitesse de croissance. Il a été estimé que les algues produisent jusqu'à

15 fois plus d'huile par km² que d'autres cultures de biocarburant. Un autre avantage des algues est qu'elles peuvent être cultivées sur des sols non propices aux cultures alimentaires tels que les abords des déserts.



Biocarburants et carburants de remplacement en aviation

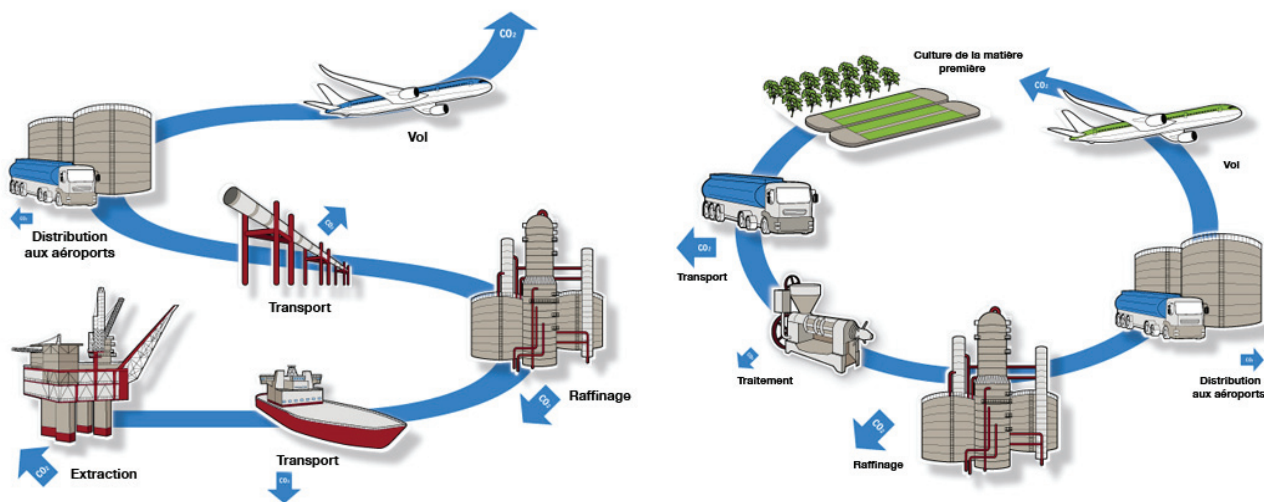
Les biocarburants sont issus de matières biologiques récemment cultivées alors que les combustibles fossiles proviennent de matières biologiques inertes depuis des millions d'années. Lorsque consommés, les biocarburants émettent uniquement la quantité de CO₂ qu'ils ont absorbé durant leur croissance.

Les biocarburants sont fabriqués à partir d'une grande variété de matériel végétal. Dans plusieurs pays, ils alimentent les véhicules routiers, soit en mélange avec des carburants fossiles ou en tant que source unique d'énergie. Il y a seulement trois ans, l'utilisation des biocarburants en aviation était perçue comme un rêve. Maintenant, les biocarburants ont démontré qu'ils réduisaient les émissions de carbone jusqu'à 80 % au cours de leur cycle de vie utile dans certaines industries. Toutefois, certaines de ces sources de carburant, dites de première génération, livrent concurrence avec la production alimentaire.

Les avions sont exposés à des températures extrêmes, rendant impossible l'utilisation de plusieurs biocarburants de première génération. Les carburants qui conviennent le mieux à l'aviation sont les carburants appelés « d'appoint » qui ressemblent beaucoup au kérosène actuel. Les carburants d'appoint peuvent directement compléter ou remplacer les carburants aviation à base de pétrole sans nécessiter de changement aux moteurs de l'appareil ou à l'infrastructure du carburant.

Entre 2008 et 2010, un total de cinq vols d'essai ont été effectués avec un moteur alimenté par un mélange 50/50 % de biocarburants de deuxième génération et de kérosène aviation (Virgin, Air New Zealand, Continental, JAL et KLM).

Ces vols d'essai démontrent clairement que l'utilisation de biocarburants, à titre « d'appoint », est sécuritaire et techniquement fiable. Les biocarburants peuvent être mélangés avec le carburant aviation existant en quantité croissante au fur et à mesure de leur disponibilité.



Source : ATAG 2009

Homologation

Le sous-comité des carburants aviation de l'American Society for Testing and Materials International (ASTM), l'organisme d'élaboration des normes internationales, a donné son approbation finale pour une nouvelle spécification de carburant aviation composé d'un mélange 50/50 % de carburants synthétiques issus du procédé Fischer-Tropsch (p. ex. charbon, gaz ou biomasse transformés en liquides). La prochaine étape consiste à produire un carburant aviation renouvelable fabriqué par procédé d'hydrolyse devant être utilisé dans une proportion de 50 %, basé sur des mélanges « biojet » dès 2011. La cible à court terme de l'industrie est d'assurer l'homologation d'un mélange à 100 % de carburant aviation selon le procédé Fischer-Tropsch d'ici 2012 et un carburant aviation renouvelable à 100 % fabriqué par procédé d'hydrolyse d'ici 2013.

Biocarburants de deuxième génération

L'industrie de l'aviation développe la méthodologie appropriée pour mesurer l'incidence potentielle du cycle de vie des biocarburants aviation. Le secteur se concentre sur les biocarburants provenant de sources de deuxième génération. Ces carburants peuvent être produits de façon durable et ne concurrencent pas les cultures alimentaires en ce qui a trait à l'utilisation des sols et de l'eau.

Les recherches prometteuses incluent des biocarburants de deuxième et troisième génération fabriqués à partir de résidus tels que sciure de bois, restants de récolte et résidus municipaux, ou à partir de plantes telles que le jatropha (une plante tropicale riche en huile croissant sur des terres arides et inutilisables pour toute autre culture) et d'algues. Au-delà des biocarburants de première génération qui font concurrence aux récoltes alimentaires, les récoltes non alimentaires de génération avancée, telles que le jatropha, la curcas, la carmine et les algues, semblent vouloir devenir les aspirants de choix en tant que sources biologiques pour le carburant aviation.

La recherche progresse très rapidement dans ces domaines, alors que des vols d'essai ont été réalisés par plusieurs sociétés aériennes de même que par des fabricants de moteur, d'avion et de biocarburant. L'huile provenant des algues offre des propriétés énergétiques similaires au carburant aviation actuel, elles croissent très rapidement et peuvent être cultivées dans des conditions inhospitalières.

Projets en cours

- Lancée en mai 2010, l'Alliance pour les biocarburants aviation (ABRABA) au Brésil compte 10 entreprises.
- Aux États-Unis, la Commercial Aviation Alternative Fuels Initiative (CAAFI) a été créée en 2006 en tant qu'effort coopératif pour mettre en marché des carburants aviation de remplacement viables et écologiques. Depuis 2006, nous avons été impliqués dans la R et D de CAAF et des comités de l'environnement.
- Au Canada, nous collaborons avec Porter Airlines pour réaliser le premier essai de biocarburant avec un biturbopropulseur Q400 au début de 2012. Piloté par Targeted Growth Canada, le consortium du projet fera la démonstration du biocarburant à base de caméline fourni par Sustainable Oils. On retrouve d'autres partenaires tels que les motoristes Pratt & Whitney et la filiale de Honeywell, UOP, qui équipent l'appareil Q400. Le financement est fourni par les partenaires du consortium, soit Technologies du développement durable Canada (TDDC) et le Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en environnement (GARDN).

Enjeux principaux de mise en œuvre

- Disponibilité et approvisionnement - Le remplacement de tout le carburant aviation traditionnel utilisé actuellement par du biocarburant nécessiterait de vastes champs de culture. Certaines sources telles que les algues requièrent beaucoup moins d'espace. L'industrie de l'aviation comptera vraisemblablement sur une variété de biocarburants provenant de différentes sources.
- Enjeux de durabilité des cultures - Les enjeux de durabilité des cultures telles que le jatropha ont été soulignés notamment de sols par rapport aux cultures alimentaires et aux toxines émises lors du traitement.
- Enjeux opérationnels et économiques pour les sociétés aériennes - Pour être viables en tant que carburants de remplacement pour les sociétés aériennes, les biocarburants doivent être disponibles en tant que marchandises. Ceci signifie que les enjeux liés à la fiabilité de la chaîne d'approvisionnement et à la rentabilité économique doivent être résolus.
- Veuillez consulter le Guide des débutants en matière de biocarburants aviation, à l'adresse : www.enviro.aero.

4.4.6. RECYCLABILITÉ

Défis de fin de vie

Les enjeux liés à l'efficacité énergétique et la hausse du coût des matières premières augmentent l'importance d'aborder les défis de fin de vie dès l'élaboration des nouveaux produits. Des exigences environnementales plus sévères et des technologies de recyclage améliorées bonifieront les taux de récupérabilité.

L'industrie aéronautique doit relever de grands défis liés à la fin de vie des appareils. Au cours des 20 prochaines années, environ 250 avions commerciaux par an seront retirés du service. En l'absence d'infrastructures spécialisées et de procédés de recyclage rentables, plus de la moitié de ces appareils seront laissés à l'abandon dans des déserts ou des entrepôts.

Chez Bombardier, notre objectif vise à améliorer la recyclabilité des pièces d'avion. De concert avec le Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale du Québec (CRIAQ) et d'autres partenaires industriels, nous démantelons des biréacteurs régionaux Bombardier *CRJ100/200* afin de déterminer quelles pièces sont vraiment recyclables. Cette étude nous aidera à formuler des recommandations sur les possibilités de récupération, de revalorisation et de redistribution de pièces et de matériaux réutilisables et jetables qui s'offrent à la fin du cycle de vie d'un appareil.

Homologation des installations de démantèlement

Au cours de l'exercice 2010, nous sommes devenus le premier équipementier d'origine à obtenir l'homologation de l'Aircraft Fleet Recycling Association (AFRA) pour nos activités de démantèlement. L'AFRA est un organisme d'envergure mondiale qui définit les normes environnementales et techniques pour la gestion des avions en fin de vie. Il fait la promotion des meilleures pratiques en matière de récupération et de recyclage de composants durant le démantèlement d'avions en fin de vie.

L'AFRA a réalisé un audit sur une période de deux jours ayant trait à nos activités de démantèlement des biréacteurs régionaux *CRJ100/200* à nos centres de service en Virginie occidentale et en Arizona. L'homologation reconnaît notre engagement envers les meilleures pratiques environnementales et l'excellence opérationnelle dans les activités de démantèlement d'avion et de recyclage des pièces.

En août 2010, nous avons joint nos efforts à ceux de Magellan Aircraft Services à Charlotte, en Caroline du Nord, pour démanteler les biréacteurs régionaux *CRJ100/200*, remettre à neuf les composants utilisables et les mettre à nouveau en marché auprès des exploitants. Nous évaluons que chacun des 10 appareils *CRJ100/200* couverts par l'entente initiale possède 1500 pièces utilisables, incluant 300 éléments remplaçables en escale (LRU).

4.5. Produits de Transport

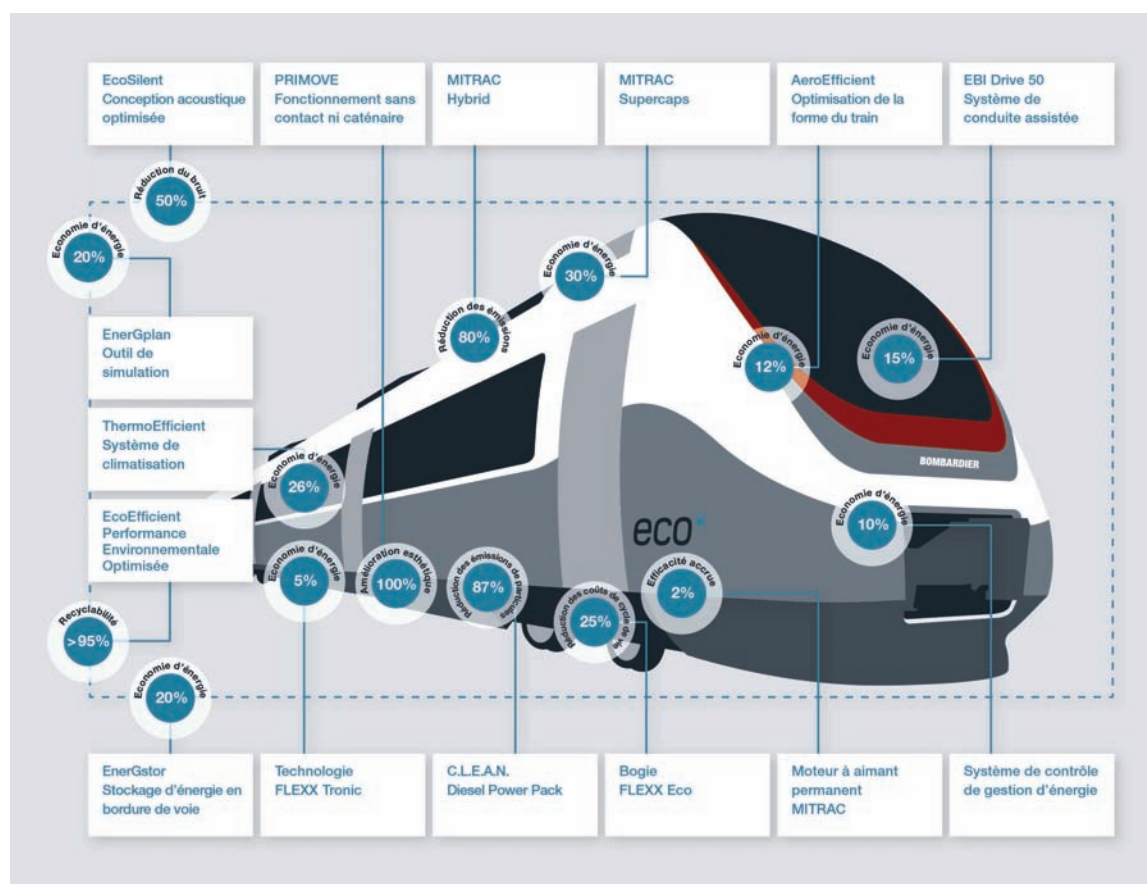
Au cours de l'exercice 2010, nous avons encore amélioré l'aspect environnemental du mode de transport en commun le plus durable au monde. En parallèle, nous avons continué de développer de nouvelles technologies qui :

- accroissent l'efficacité énergétique de nos véhicules; et
- permettent aux conducteurs d'optimiser la consommation d'énergie des véhicules.

4.5.1. TECHNOLOGIES ÉCOÉNERGÉTIQUES *ECO4*

Le moyen le plus efficace de sauver la planète

Alors que notre planète se débat contre les changements climatiques, la congestion, la croissance démographique et l'urbanisation galopante, à l'échelle mondiale, les exploitants ferroviaires font face à la volatilité des coûts énergétiques, au besoin d'améliorer l'efficacité opérationnelle et à une rude concurrence. L'atteinte d'une mobilité durable et d'une efficacité optimale est essentielle tant pour la société que pour l'industrie du rail. Nos technologies ÉcoActives font progresser ces objectifs en réduisant la consommation énergétique globale jusqu'à 50 %.



Le climat est favorable aux trains

Notre concept « Le climat est favorable aux trains » et nos technologies *ECO4* font progresser la mobilité durable. Lancé au cours de l'exercice 2009, *ECO4* est à la fois un portefeuille de produits et une feuille de route pour agir dans la communauté du transport. Nos technologies *ECO4* s'appuient sur les quatre piliers de la mobilité durable, soit l'énergie, l'efficacité, l'économie et l'écologie, permettant de réaliser des économies d'énergie jusqu'à 50 %, comparativement aux solutions actuelles. Elles représentent une combinaison unique et de premier plan de produits nouveaux et éprouvés qui :

- améliorent la performance totale des trains;
- permettent des niveaux sans précédents d'efficacité;
- réduisent la consommation énergétique; et
- minimisent l'empreinte carbone.

En ce sens, nos technologies *ECO4* sont « Le moyen le plus efficace de sauver la planète ».

Un succès mondial auprès des exploitants ferroviaires

En déployant nos technologies *ÉcoActives* dans l'industrie du rail, nous sommes le seul manufacturier d'équipement ferroviaire à offrir actuellement un portefeuille complet de technologies souples et respectueuses de l'environnement. Aujourd'hui, nos solutions *ECO4* sont adoptées par les exploitants ferroviaires et implantées dans nos projets les plus récents à l'échelle mondiale. Ceci comprend :

- Locomotives ALP-45
- Trains à très grande vitesse *ZEFIRO*
- Trains OMnEO
- Véhicules de grande capacité *TWINDEXX*
- Solution de métro pour le centre-ville de Singapour

Un total de 15 produits *ECO4*, comprenant cinq technologies qui établissent la norme de l'industrie, sont utilisés aujourd'hui dans environ 120 applications. Ensemble, ils pavent la voie à une nouvelle ère dans le domaine de la technologie ferroviaire en offrant des réductions inégalées de coûts et d'émissions.

Nouvelles technologies innovatrices à InnoTrans

Lors du salon InnoTrans 2010 en septembre dernier, nous avons dévoilé les trois nouvelles technologies de pointe *ECO4* suivantes :

- *Conception acoustique optimisée EcoSilent*, qui vise à faire du train l'un des modes de transport les plus silencieux.
- *Système de stockage d'énergie en bordure de voie EnerGstor*, équipé de supercondensateurs très performants qui servent à stocker l'énergie de freinage.
- *Produits optimisés EcoEfficient*, un processus visant à optimiser le choix des matériaux et de la conception, incluant la recyclabilité et la récupérabilité et procurer une transparence environnementale complète par le biais des déclarations de produit certifiées à l'externe.

Grâce à *ECO4*, nous prenons en compte la façon dont chaque sous-système influence l'efficacité globale et l'attrait d'un train. Nous collaborons également étroitement avec les exploitants ferroviaires pour assurer une excellente fonctionnalité dans une vaste gamme d'environnements techniques. Cette collaboration a résulté en :

- des bogies plus légers et nécessitant moins d'entretien et présentant une usure réduite des roues et de la voie;
- une régulation climatique intérieure intelligente axée sur le confort;
- une performance aérodynamique optimisée pour les trains à très grande vitesse;
- une manœuvre de tramways sans caténaire;
- une technologie de conduite assistée éconergétique.

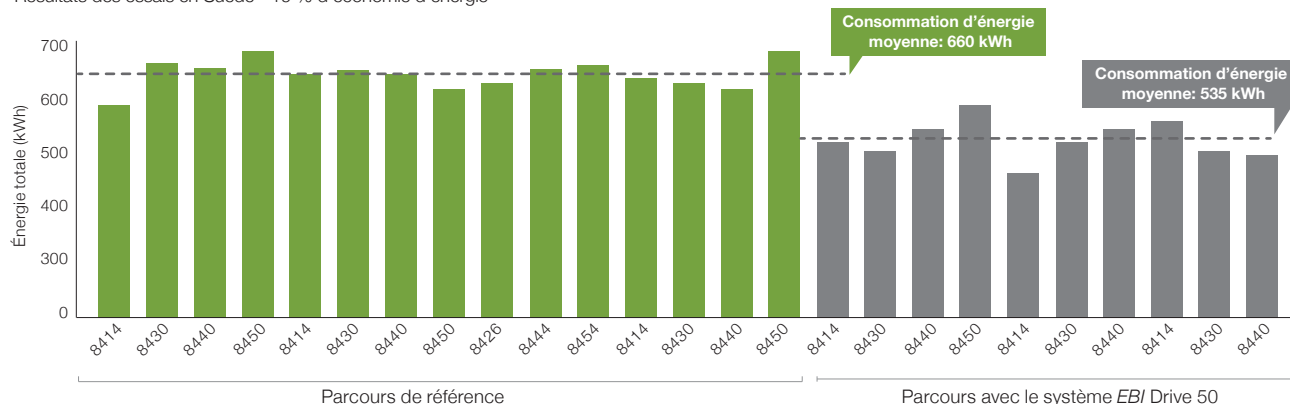
EBI Drive 50

Notre système *EBI Drive 50* aide les conducteurs à optimiser l'économie d'énergie de leurs trains. Ce logiciel intelligent fait des recommandations relatives à la vitesse, l'accélération et la décélération. Ceci minimise l'énergie nécessaire pour faire fonctionner le train. Une conduite plus en douceur du train réduit également l'usure des essieux, des moteurs, des freins et des voies. En retour, cela permet de diminuer les coûts d'exploitation.

Au cours d'essais en Suède, le système a permis de réaliser des économies d'énergie jusqu'à 19 %, pour un même parcours effectué par le même conducteur sans le système *EBI Drive 50*.

Système de conduite assisté EBI Drive 50

Résultats des essais en Suède - 19 % d'économie d'énergie



4.5.2. TRAIN À TRÈS GRANDE VITESSE ZEFIRO



Aujourd'hui, les passagers des trains veulent plus que de la très grande vitesse (TGV). Les nouvelles priorités dans le transport sur rail pour toutes les parties prenantes sont un confort personnalisé, une capacité élevée, une efficacité énergétique et des solutions durables aux défis écologiques grandissants de la société. Notre nouveau portefeuille de trains TGV ZEFIRO répond à toutes ces exigences.

Notre définition d'avant-garde du voyage en train TGV établit des jalons sur les plans de la très grande vitesse, des performances, du confort passager et de l'efficacité énergétique. Le train ZEFIRO 380 atteindra une vitesse d'exploitation pouvant aller jusqu'à 380 km/h, qui en fait l'un des trains les plus rapides au monde. Il offrira également la plus faible consommation d'énergie et les meilleures économies par siège dans le segment TGV.

Le train à très grande vitesse ZEFIRO 380 associe une conception industrielle de pointe avec nos technologies ECO4 pour optimiser :

- l'efficacité énergétique;
- le respect de l'environnement;
- la souplesse de configuration; et
- la rentabilité de l'exploitant ferroviaire.

4.5.3. CARBURANT DE REMPLACEMENT

Dans notre groupe Transport, nous continuons à soutenir des projets de recherche en collaboration pour trouver des carburants de remplacement plus propres. Nous participons de façon active dans la recherche de produits novateurs pour explorer le biodiesel de remplacement. Des essais avec un train Virgin Voyager ont confirmé la faisabilité de réduire les émissions de CO₂ jusqu'à hauteur de 14 % avec du carburant biodiesel.

4.5.4. RECYCLABILITÉ

Matériaux préférables du point de vue environnemental

Nous choisissons méticuleusement les matériaux et les matières utilisés dans nos nouveaux véhicules pour minimiser les incidences environnementales tout au long du cycle de vie utile. Les matériaux jouent un rôle important dans l'incidence environnementale globale

de la fabrication et de l'assemblage. Ils déterminent également pour une large part les propriétés de fin de vie telles que la recyclabilité et la quantité de déchets dangereux.

Actuellement, nous nous concentrons sur deux enjeux :

- Maximiser la recyclabilité de nos produits
- Minimiser l'utilisation des matières dangereuses.

Défis de fin de vie

Des solutions de fin de vie efficaces constituent une priorité dans l'ensemble de Bombardier. Les options de fin de vie pour les véhicules ferroviaires incluent :

- La récupérabilité
- La réutilisation
- Le recyclage des matériaux
- L'incinération avec récupération de l'énergie
- L'élimination (habituellement dans des sites d'enfouissement)

Chez Transport, un taux de récupérabilité de plus de 95 % d'un véhicule ferroviaire est réalisé. La récupérabilité comprend la réutilisation, le recyclage de matériaux et l'incinération faite avec de l'énergie récupérée. L'utilisation de matériaux recyclables et l'évitement du mélange des matériaux accroissent la récupérabilité d'un véhicule.

De nouvelles techniques de recyclage ont également évolué au cours des deux dernières années. Une déclaration complète de matériaux et un manuel de recyclage réduiront les coûts de fin de vie. Ces outils facilitent la préparation de la documentation environnementale qui améliore les options visant les rebuts.

Nous collaborons également avec l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) en vue d'harmoniser le traitement en fin de vie dans l'ensemble de l'industrie. Dans le cadre de l'UNIFE, nous avons accepté d'appliquer la norme ISO 22628 (véhicules routiers – Recyclabilité et récupérabilité – Méthode de calcul) lorsque nous calculons les taux de recyclabilité et de récupérabilité. L'application de la norme ISO assure que ces chiffres sont comparables et transparents pour nos clients.

Recyclabilité et contenu de matériel recyclé

Nous nous efforçons de maximiser la recyclabilité de nos véhicules et d'accroître le volume de contenu recyclé utilisé dans nos véhicules. Un véhicule ferroviaire typique est composé de métaux, de matière organique, de plastique, de caoutchouc, de produits chimiques et d'autres matériaux.

Dès les premières étapes de conception, nous prenons des dispositions en vue de faciliter un démantèlement efficace en fin de vie, un recyclage des matériaux et une utilisation de matériaux recyclés. Nous utilisons plusieurs outils pour accroître la recyclabilité de nos produits, dont :

- **Lignes directrices DfE en matière de recyclage** – un guide convivial pour la conception de produits plus faciles à démanteler afin d'améliorer la réutilisation des composants et le recyclage des matériaux
- **CE-Mat** (Certification et Environnement – Base de données matériaux et évaluations du cycle de vie utile) – outils pour suivre le calcul de la recyclabilité sur une base continue
- **Liste des matières interdites et d'usage restreint** – pour assurer que les matières dangereuses sont éliminées de nos produits
- **Normes ISO** – guide pour l'étiquetage des polymères afin de faciliter leur recyclage en fin de vie

Nous préparons également des manuels de recyclage pour documenter le contenu des matériaux, la recyclabilité et les directives spéciales de maniement.

Objectifs de recyclabilité des produits et cibles futures

Notre objectif est d'atteindre ultimement la recyclabilité complète des produits et une utilisation à 100 % de matériaux renouvelables et recyclés pour fabriquer nos produits.

Étude récente : matériaux recyclés et renouvelables pour les véhicules ferroviaires

Au cours de l'exercice 2010, une étude a conclu que les véhicules passagers sont composés de 40 % de matériaux recyclés, de 2 % de matériaux renouvelables et de 58 % de matériaux vierges.

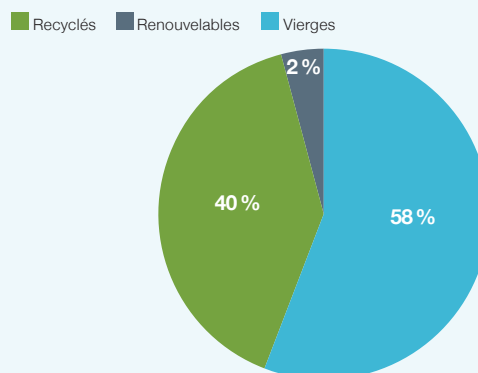
L'étude conclut que le marché pour les métaux recyclés est plus ou moins autopropulsé et les efforts initiaux devraient se concentrer sur l'accroissement de l'utilisation de polymères recyclés et de matériaux renouvelables.

Nous collaborons actuellement avec nos fournisseurs pour augmenter l'utilisation de polymères recyclés et de matériaux renouvelables dans l'aménagement intérieur de nos trains. Ceci permettra de diminuer :

- les coûts des matériaux;
- l'utilisation de l'énergie, les émissions de carbone et les coûts; et
- les déchets, en particulier les sites d'enfouissement.

Les propriétés des matériaux pour les polymères recyclés s'amélioreront.

Matériaux recyclés et renouvelables dans les véhicules ferroviaires



Minimiser notre utilisation des matières dangereuses

Chez Transport, notre liste des matières interdites et d'usage restreint identifie les matières dont l'utilisation est soit complètement bannie ou qui ne doivent être utilisées que dans certaines applications. Les matières d'usage restreint nécessitent une approbation spécifique et ne sont permises que lorsqu'elles sont absolument nécessaires comme pour des raisons de sécurité.

Nous mettons à jour la liste sur une base continue pour refléter les nouvelles et futures exigences juridiques. Tous les principaux manufacturiers européens d'équipement ferroviaire ont commencé à harmoniser leurs listes de matières interdites ou d'usage restreint pour aider les sous-fournisseurs.

Pour se conformer aux réglementations, incluant la réglementation de l'Union européenne – REACH, nous avons mis en application une approche systématique pour mesurer, suivre et gérer les risques liés aux produits chimiques dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement. Un groupe central aide chacune de nos unités d'exploitation à interpréter nos obligations relatives à REACH et à mettre en œuvre les changements et les actions nécessaires. Nous allons continuer de travailler avec nos fournisseurs pour étoffer nos connaissances concernant les risques liés aux produits chimiques et identifier des solutions de rechange ayant trait aux matières dangereuses.

Au sein de notre groupe Aéronautique, notre liste des matières interdites et d'usage restreint prend en compte les enjeux environnementaux et ceux en santé et sécurité. Cette liste nous aide à :

- éliminer les matières interdites et à réduire l'utilisation des matières d'usage restreint;

-
- se conformer aux exigences juridiques qui s'y rattachent; et
 - cibler le remplacement des matières d'usage restreint aujourd'hui mais qui pourraient être interdites dans l'avenir.

Nous partageons notre liste des matières interdites et d'usage restreint avec notre chaîne d'approvisionnement, et nous exigeons de nos fournisseurs qu'ils spécifient les matières qu'ils utilisent. Cela nous permet d'effectuer un suivi et de s'assurer que les produits fournis et les assemblages partiels soient conformes à nos exigences. Cela nous donne également la possibilité d'indiquer où les produits contenus dans la liste ont été utilisés dans l'avion. Cette pratique permet également de travailler avec les fournisseurs en vue de substituer, si pertinent, toute matière utilisée.

Nous révisons annuellement notre liste, rajustant l'état des matières ou ajoutant de nouveaux matériaux, selon les changements apportés aux cadres de référence réglementaires mondiaux.

4.6. Notre approche en développement de produits sécuritaires

Priorité stratégique : promouvoir la sécurité des produits

Chez Bombardier, nous sommes engagés à être le chef de file par le biais de l'innovation et de la sécurité, de l'efficacité et de performances exceptionnelles de nos produits.

4.6.1. AÉRONAUTIQUE

Toutes les trois secondes, un appareil Bombardier décolle ou atterrit quelque part sur la planète. Au 31 août 2010, notre flotte mondiale comprenait plus de 3816 biréacteurs d'affaires,

2501 biréacteurs et biturbopropulseurs régionaux et 152 avions amphibies.

La sécurité et la fiabilité ont toujours été une priorité absolue chez Bombardier Aéronautique. C'est pourquoi nous cherchons constamment de nouveaux moyens d'améliorer notre performance dans ces domaines. Notre politique de sécurité des produits encourage une approche proactive à l'égard de la sécurité. Cette approche est essentielle pour prévenir les accidents et fournir à nos clients des produits et des services de qualité exceptionnelle.

Cinq éléments clés font progresser la sécurité des produits de notre groupe Aéronautique :

- Un processus de certification rigoureux reposant sur les exigences des organismes de réglementation et des autorités en matière de navigabilité
- Une formation proactive en sécurité, incluant le séminaire Safety Standdown
- La mise en œuvre, d'ici 2015, d'un système exhaustif de gestion de la sécurité
- Des directives en matière de navigabilité pour traiter les manquements avérés à la sécurité
- La pleine participation aux enquêtes sur les accidents

Système de gestion de la sécurité des produits

Bien que le dossier de sécurité de nos produits soit solide, nous devons constamment l'améliorer. Face à la multiplication des avions en service, le public s'attend à juste titre à ce que la sécurité soit au rendez-vous. Ainsi, l'industrie et les autorités réglementaires privilégient une gestion de plus en plus stricte de la sécurité.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons réalisé d'importants progrès sur le plan du déploiement de notre système de gestion de la sécurité (SGS) qui est harmonisé aux normes de l'industrie et intègre tous les processus de sécurité. Notre SGS fournit un cadre de référence pour ajouter de nouvelles mesures proactives en matière de sécurité à nos pratiques et processus actuels. Ultimement, il définit la façon dont nous gérons la sécurité des produits dans son ensemble chez Aéronautique.

Le système de déclaration des employés en matière de sécurité (SDES) constitue l'un de nos processus SGS. Ce processus non punitif et, si demandé, confidentiel, permet à nos employés de signaler les enjeux qu'ils croient altérer la sécurité. Il agit à titre de « filet de sécurité » additionnel pour saisir les enjeux potentiels qui échappent aux mécanismes de déclaration et de correction existants. Nous mettons actuellement en œuvre le SDES dans l'ensemble des sites de production et de maintenance de Aéronautique.

Notre bureau de la sécurité, nouvellement créé, relève du conseil de la sécurité de Aéronautique et est responsable de la surveillance de la sécurité dans tous les secteurs de notre groupe Aéronautique. Le bureau :

- élabore des outils pour évaluer les pratiques actuelles en matière de sécurité;
- détermine les secteurs où de l'amélioration en matière de sécurité pourrait être apportée;

-
- établit des processus pour assurer la conformité aux politiques internes et aux diverses exigences réglementaires ;
 - effectue le suivi de la performance de l'organisation et en fait rapport par le biais du tableau de bord de Aéronautique;
 - supervise nos activités d'identification des dangers et de gestion des risques;
 - gère notre système de déclaration des employés en matière de sécurité (SDES); et
 - a la responsabilité du déploiement du SGS dans l'ensemble de notre entreprise.

Safety Standdown

Notre programme Safety Standdown constitue le séminaire sur la sécurité le plus respecté et le plus prisé de l'industrie aéronautique. Dispensé gratuitement, le programme s'adresse à tous les professionnels de l'aviation à l'échelle mondiale, sans égard au type d'appareil qu'ils exploitent. À ce jour, plus de 4200 pilotes, membres d'équipage, spécialistes en sécurité et cadres de l'industrie ont reçu un diplôme à la suite de nos séminaires Safety Standdown.

Des études révèlent que la majorité des accidents sont attribuables à une erreur humaine et non à une défaillance de l'équipement. Les séminaires Safety Standdown mettent l'accent sur la formation fondée sur la connaissance et sur la discipline personnelle pour réduire les accidents causés par un facteur humain. Les ateliers ont pour but de changer la vision que les exploitants ont de la sécurité. Ils proposent également des outils d'atténuation des risques ainsi que des procédures et des processus opérationnels.

Expansion du Safety Standdown

Nous tenons des séminaires Safety Standdown aux États-Unis depuis 1996 et en Europe depuis 2007. Au cours de l'exercice 2010, nous avons pris les mesures suivantes pour élargir notre programme mondial de Safety Standdown :

- Ajout d'un séminaire d'une journée au Brésil
- Accroissement de la durée de notre atelier de travail lors de la conférence et salon européens de l'aviation d'affaires (EBACE) à Genève (Suisse), passant d'une journée à deux
- Ajout d'événements d'une demi-journée pour les manufacturiers et les exploitants à Hong Kong
- Début de la mise sur pied d'un conseil directeur Safety Standdown, composé de spécialistes de l'industrie et d'exploitants pour fournir une orientation quant aux prochains sujets et conférenciers.

Au cours de l'automne 2010, nous allons commencer à rendre disponibles des baladodiffusions de nos conférenciers clés avec un accès limité à des séminaires en ligne. Nous prévoyons également mobiliser davantage notre main-d'œuvre en développant un programme interne d'ambassadeurs Safety Standdown. Notre objectif est de procurer une formation Safety Standdown à tous nos employés qui interagissent directement avec les clients.

La sécurité d'abord !

Ce nouveau programme de formation de Aéronautique favorise une meilleure compréhension des enjeux de sécurité auxquels fait face l'industrie aéronautique. Il renforce également l'importance de posséder une solide culture de sécurité. La plateforme traite des accidents et des incidents impliquant les produits Bombardier et des leçons tirées de ces événements.

En 2010, notre site de Toronto a été l'hôte de notre premier forum La sécurité d'abord !, spécialement conçu pour les gestionnaires, les chefs et les responsables de la fabrication. Commandité par la haute direction du site, le forum a accueilli plus de 200 gestionnaires, réaffirmant l'importance de la sécurité dans tout ce que nous faisons.

Le forum fournit un éclairage sur les liens importants entre la qualité de la fabrication, le SGS et les organismes d'enquête sur la sécurité aérienne. Le besoin de continuellement améliorer les normes de qualité ainsi que les revues des incidents et accidents ont également été soulignés. Tous les participants ont reçu un certificat d'engagement en matière de sécurité à la fin de la séance. Leur rétroaction a confirmé le niveau élevé de soutien pour ce genre de rencontre.

4.6.2. TRANSPORT

Dans notre groupe Transport, la responsabilité des produits englobe à la fois des considérations d'ordre environnemental et social. Nous concevons nos produits pour procurer confort, espace, fiabilité, style et sécurité aux usagers. Ceci comprend un accès sécuritaire et pratique pour tous les passagers, y compris les personnes âgées et les personnes handicapées.

Politique de sécurité des produits

Lancée au cours de l'exercice 2005, la politique de sécurité des produits de notre groupe Transport repose sur les mêmes principes que ceux de la politique Santé, sécurité et environnement (SSE) de l'entreprise. À ce titre, la santé et la sécurité constituent un pilier fondamental de la responsabilité sociale d'entreprise et une priorité régissant toutes nos activités.

Nous veillons à fabriquer des trains sécuritaires et non à la sécurité des trains. Ceci signifie que la sécurité fait partie intégrante de notre processus de conception et non pas une réflexion après coup. Notre processus de gestion de la sécurité (voir le schéma ci-dessous) comprend la hiérarchie suivante des documents de gouvernance, qui nous aide à s'assurer que nos produits sont sécuritaires:

1. Politique de sécurité des produits (le « pourquoi » de notre processus de gestion de la sécurité)
 - Présente notre engagement à développer, procurer et maintenir des produits qui sont sécuritaires pour les passagers, les exploitants et autres parties prenantes
2. Directive de l'organisation pour la gestion de la sécurité des produits (le « quoi » et le « qui »)
 - Explique ce que nous faisons ainsi que les rôles, responsabilités et structures pour atteindre nos objectifs globaux de sécurité des produits et respecter la politique
3. Procédure de conception du processus de la sécurité des produits (le « comment »)
 - Souligne la façon dont nous atteignons nos objectifs à l'intérieur des structures définies, détaille le processus et suggère les meilleures pratiques et des plans.

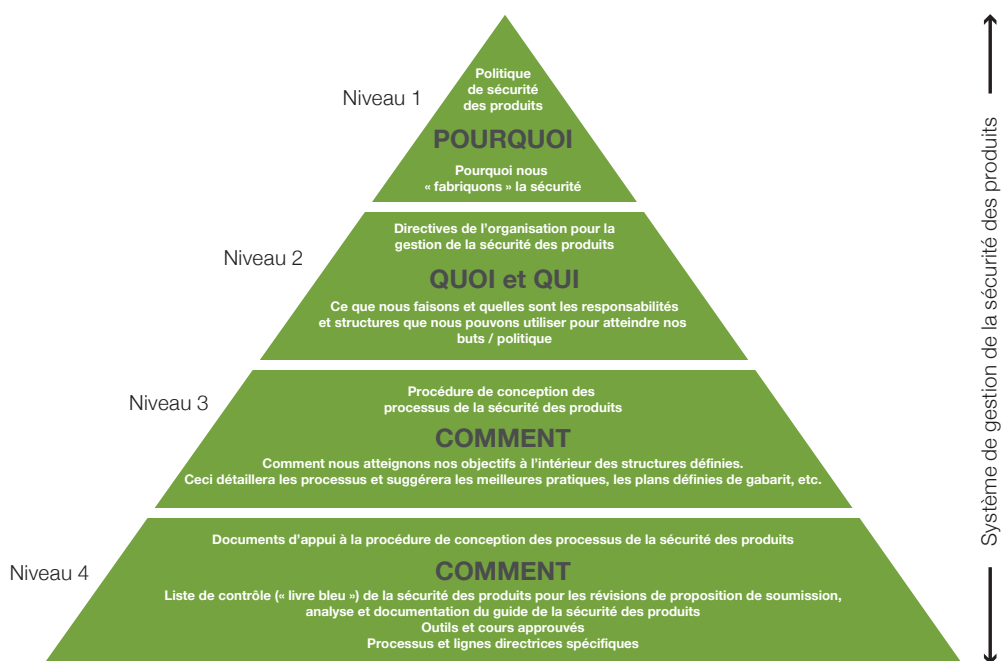
En appui à cette documentation et au processus de gestion de la sécurité, nous adhérons à notre système de gestion de la sécurité des produits.

Système de gestion de la sécurité des produits

Mis en œuvre au cours de l'exercice 2005, notre système de gestion de la sécurité des produits définit les rôles, les responsabilités et les cycles d'amélioration. Ce système :

- détermine les exigences en matière de sécurité des produits, selon les lois et réglementations en vigueur dans chaque pays et selon les critères des clients, des organismes de réglementation et autres tierces parties légitimes;
- assure la conformité aux exigences de sécurité pendant le développement et la prestation des produits et des services, incluant une attestation de conformité;
- analyse les incidents et accidents de manière proactive afin d'évaluer et d'améliorer la performance en matière de sécurité des produits; et
- surveille et évalue continuellement le processus de gestion de la sécurité.

Hiérarchie des documents des processus de gestion de la sécurité



Approche de conception visant la sécurité

Notre approche de conception visant la sécurité se concentre sur la détermination, le contrôle, l'atténuation et l'élimination des dangers. Chaque équipe de conception de projet est responsable de colliger et d'intégrer les analyses en matière de sécurité réalisées par les équipes du sous-système. Ces données sont ensuite résumées dans le rapport de cas en matière de sécurité préparé par l'ingénieur principal en sécurité du projet.

Notre objectif vise à concevoir des trains qui protègent la sécurité des personnes qui fabriquent, utilisent et entretiennent nos produits. Nous le réalisons en s'assurant que nous :

- Évitions les dangers en utilisant une conception et des matériaux ainsi que divers composants redondants ou à sécurité intégrée
- Répondons aux exigences en matière de sécurité à toutes les étapes du projet
- Incluons des exigences en matière de sécurité dans la documentation de gestion des exigences du projet et les spécifications pour l'approvisionnement
- Incluons les exigences en matière de sécurité dans toute la documentation de l'exploitation et de l'entretien
- Maintenons la sécurité des produits au cours des changements subséquents de produit ou les modifications qui nous incombent.

4.7. Implication des clients en matière de responsabilité des produits

Priorité stratégique : impliquer nos clients dans la durabilité

4.7.1. AÉRONAUTIQUE



Programme de compensation du carbone

L'engagement de plusieurs partenaires, incluant les clients, est nécessaire pour devenir une entreprise véritablement durable.

En 2007, nous sommes devenus le premier fabricant d'avion à offrir à ses clients d'avions d'affaires un programme de compensation d'émissions de carbone. Ce programme permet aux exploitants d'avions de compenser leurs émissions en finançant des projets, à l'échelle mondiale, qui réduisent un volume équivalent d'émissions de CO₂.

Concevoir des avions en collaboration avec nos clients

Dans nos nouveaux programmes d'avion, les équipes de conception rencontrent fréquemment les clients afin

d'harmoniser les spécifications du produit à leurs besoins. Ces ateliers nous permettent de graduellement intégrer la rétroaction très importante des clients.

Les sondages auprès des clients menés au début de la phase de conception contribuent à façonner nos nouveaux produits, tout comme le font les groupes de discussion réunissant des clients à l'échelle mondiale, tout au long du processus d'élaboration. Ces activités assurent que le produit final répond aux exigences des clients.

Concernant les nouveaux programmes d'avion, des comités consultatifs dirigés par les clients se réunissent semestriellement pour fournir des commentaires ayant trait aux performances, aux nouveaux services qui seront nécessaires et aux enjeux dans le domaine.

Initiative Expérience client extraordinaire

Dans notre groupe Aéronautique, les relations avec la clientèle sont gérées par le biais du Système atteindre l'excellence (SAE) qui comprend notre programme « Expérience client extraordinaire ». Cette initiative vise à positionner les clients au cœur de tout ce que nous faisons. Elle concentre nos énergies et nos ressources sur l'amélioration de l'expérience client au cours de :

- L'achat de l'appareil
- La livraison de l'appareil
- Les services et le soutien

En anticipant leurs besoins, nous nous efforçons d'obtenir des clients qui sont passionnément loyaux et fiers de posséder et d'exploiter un avion Bombardier. Élaboré par les employés qui interagissent avec les clients, notre Credo du client soutient également cet objectif. Il souligne les comportements des employés pour procurer une expérience client extraordinaire. Les expériences extraordinaires de nos clients qui sont affichées sur notre Intranet fournissent aux employés des exemples concrets découlant de notre Credo du client.

Dans le cadre de notre orientation encore plus axée sur le client, les employés collaborent ensemble pour évaluer la prestation de services à chacun des points de contact. Ils établissent également un partage des meilleures pratiques. Parmi les changements, les représentants chargés de l'attention portée aux clients dans nos centres de livraison d'avions d'affaires portent le même uniforme à Wichita et à Dorval. Les aires de réception affichent également le même décor et la prestation de service est effectuée de la même manière.

Sondages annuels auprès des clients

À intervalles réguliers, nous réalisons des sondages indépendants sur différents domaines, incluant l'implication des clients et le soutien aux produits et services, et en communiquons les résultats. Nous partageons avec nos employés et nos clients les objectifs de ces sondages au moyen de communications écrites, de vidéos, de conférences et de tableaux de bord.

Des sondages antérieurs auprès de l'industrie ont révélé certaines préoccupations des clients concernant notre temps de réponse en cas d'avion cloué au sol, de même que la disponibilité de nos pièces de rechange. Nous avons donc investi massivement afin d'accroître la fiabilité des appareils, d'améliorer le service de distribution et de développer nos capacités de maintenance et de soutien technique. Au cours des 24 derniers mois, les résultats de nos sondages se sont améliorés de façon significative, indiquant que ces investissements ont été bénéfiques pour nos clients.

Dans les deux sondages 2010 concernant le soutien aux produits, Professional Pilot et Aviation International News (AIN), les clients ont continué de faire état d'une satisfaction accrue dans plusieurs domaines. Les principaux développements cette année comprennent le soutien de nos plus récents appareils *Learjet* et *Global*, affichant les augmentations moyennes les plus élevées parmi les OEM dans le sondage AIN. Dans le sondage Professional Pilot, l'écart entre les entreprises qui occupent la première et la dernière place s'est rétréci, indiquant que nous nous sommes améliorés, mais la concurrence en a fait tout autant.

À la suite de ces commentaires positifs des clients, nous allons accélérer le rythme de nos plans d'amélioration.

Pour obtenir plus de renseignements, visionnez nos vidéos sur les services à la clientèle et soutien sur YouTube.

Légitimité des clients potentiels

Chez Aéronautique, les lignes directrices « Connaître votre client » garantissent notre conformité au Patriot Act des États-Unis et aux lois canadiennes sur le blanchiment d'argent. Appliquer le principe de diligence raisonnable selon ces lignes directrices nous évite de nous engager à notre insu dans des activités illégales.

4.7.2. TRANSPORT

Tendances en matière de processus de conception

Pendant de nombreuses années, ce sont les exploitants de véhicules ferroviaires qui avaient la responsabilité de les concevoir. Avec la privatisation du secteur, les constructeurs ont de plus en plus assumé ce rôle. Plus récemment, d'importants exploitants ferroviaires, souvent des sociétés d'État, ont commencé à reprendre à leur compte certaines tâches de conception. Les constructeurs se voient alors remettre un cahier de charges extrêmement détaillé dans lequel on précise même le type de lubrifiant ou de peinture à utiliser.

Malgré cette tendance récente, nous continuons à nous appuyer sur la rétroaction des clients pour nous guider dans certaines conceptions de véhicules et de composants tels que les interfaces opérateur-machine et l'aménagement intérieur des véhicules. Notre programme de gestion des relations avec les clients nous aide également à mieux comprendre leurs stratégies, leurs priorités commerciales et leurs exigences. Nous rejoignons également les clients de nos clients, les passagers, pour solliciter leur apport en vue de créer des produits plus attrayants et efficaces. Le concours YouRail, tenu au cours de l'exercice 2010, en est un exemple.

Ce concours public d'innovation en ligne sollicitait des idées de conception pour créer des aménagements intérieurs de train novateurs auprès d'enthousiastes du train à l'échelle mondiale.

Par le biais de ce projet, Bombardier est devenue la première entreprise, de l'industrie du rail à impliquer des internautes dans les futures conceptions de train. Une présence, en parallèle, dans les médias sociaux, tels que Facebook et Twitter, a contribué à créer un véritable engouement pour le concours dans le monde entier. Les 2184 membres de notre communauté d'innovation en ligne ont soumis 3807 conceptions paramétrées et 423 conceptions libres. Des membres de la communauté ont choisi les meilleures conceptions. Le comité de sélection a choisi les gagnants parmi celles-ci. Un total de 7000 \$ et neuf miniportables ont été remis.



Le grand gagnant du concours YouRail : Slava Saakyan et sa conception « Voyage Bombardier »

Concevoir des solutions ferroviaires avec nos clients

Les ateliers de travail de conception détaillée conjointe de définition nous permettent également d'intégrer la rétroaction des clients dans nos projets et produits. Lors de ces rencontres, les clients et les équipes de conception discutent des projets et harmonisent les spécifications des produits aux besoins des clients. Les résultats des sondages client sont également analysés en profondeur et les plans stratégiques sont ajustés en conséquence.



Le fait d'avoir développé nos produits *ECO4* en collaboration avec les clients a engendré une gamme étendue et impeccable de technologies axées sur l'environnement.

Le programme de recherche Gröna Tåget ou le « train vert », mené en Suède, constitue un autre exemple de collaboration étroite avec les clients. Avec nos nombreux partenaires, nous adaptons aux conditions climatiques et de circulation des pays nordiques une nouvelle génération de trains à grande vitesse, écoénergétiques et durables. Le train Gröna Tåget est doté de deux technologies *ECO4* maximisant la performance globale du train et son efficacité énergétique :

- Technologie *FLEXX* Tronic avec direction radiale active (ARS) et stabilisation active du bogie (ALS)
- Moteur à aimant permanent *MITRAC*

Le train Gröna Tåget rehausse la compétitivité du rail, comparativement aux autres modes de transport. Les objectifs sont de consommer jusqu'à 50 % moins d'énergie et de réduire les émissions, les durées de déplacement et les coûts d'exploitation.

Le train Gröna Tåget roule à des vitesses supérieures, dans de meilleures conditions de sécurité et en détériorant moins les voies. Grâce à lui, la Suède a établi un nouveau record de vitesse de 303 km/h. Pour les essais, nous savons également faire preuve d'efficacité, puisque nous utilisons les infrastructures en place malgré l'obligation de partager les mêmes voies que celles utilisées par les trains de marchandises et les trains de transport régional.

Maintien du dialogue avec les clients

Nos clients en transport sur rail sont fréquemment des exploitants ferroviaires publics et les projets prennent entre trois et cinq ans avant d'être achevés. Il est essentiel de maintenir un dialogue ouvert tout au long du processus pour assurer la satisfaction de la clientèle.

Nos représentants principaux de pays (RPP) sont nommés dans les pays offrant d'importantes occasions d'affaires en vue :

- d'établir une liaison avec les clients, les gouvernements et leurs agences, les syndicats et toutes les autres parties prenantes;
- de développer et de réaliser des stratégies propres au pays en collaboration avec toutes nos divisions;
- de coordonner les interfaces et les activités client; et
- d'aider à résoudre rapidement les enjeux clés avec toutes les parties prenantes impliquées.

Nous nommons également des responsables de ventes régionales dans des marchés émergents choisis pour jouer le même rôle que nos RPP.

Mesure de la satisfaction de la clientèle

En 2007, nous avons lancé notre programme d'intimité avec les clients (PIC) auprès de nos 25 plus importants clients qui, ensemble, comptent pour plus de 70 % de nos nouvelles commandes annuelles. Le PIC :

- Renforce les relations avec nos clients clés
- Nous aide à mieux comprendre leurs priorités commerciales, leurs modèles d'affaires et leurs programmes d'investissement
- Procure une plateforme durable pour déterminer les enjeux clés et les résoudre promptement.

Dans le cadre du PIC, nous avons créé des comptes clés pour traiter tous les enjeux avec un client donné. Chaque compte est administré par un cadre supérieur qui est souvent le RPP désigné. Ce programme fait partie de notre projet LEAD qui est l'une de nos initiatives TOPSEVEN visant à maintenir et à élargir notre leadership sur le marché.

TOPSEVEN est un programme de performance axé sur six projets d'amélioration, incluant l'approche marché et client. Les aspects cruciaux pour le client sont traités dans le cadre de divers projets LEAD et les progrès sont révisés sur une base mensuelle par des comités directeurs et de façon trimestrielle par la haute direction.

En 2009, nous avons lancé un programme de mesure de la satisfaction de la clientèle dans le cadre du PIC. Deux fois l'an, nous mesurons le niveau de satisfaction de la clientèle à l'égard de nos performances et présentons ces résultats à la direction. En collaboration avec nos clients, nous élaborons des plans d'action pour définir les domaines nécessitant une amélioration. L'implication des clients dans ce processus accroît sensiblement leur confiance et leur loyauté.

Au cours de l'exécution des projets, des rapports opérationnels mensuels enregistrent les indicateurs clés, comprenant la performance en matière de livraison et la satisfaction de la clientèle.

Au cours de l'exercice 2010, l'important client Deutsche Bahn nous a classés parmi ses deux plus importants fournisseurs de service. Une nette amélioration par rapport à notre position pour l'exercice 2008.

Feuilles de route de produit axées sur les besoins à long terme des clients

Pour chaque division et chaque gamme importante de produits, nous élaborons des feuilles de route de produit basées sur les tendances technologiques et les besoins futurs des clients.

Notre programme *ECO4* en constitue un très bon exemple. Il s'appuie sur les quatre piliers que sont l'énergie, l'efficacité, l'économie et l'écologie. Grâce à *ECO4*, nous établissons de nouvelles normes en matière de mobilité rentable et durable pour nos clients, en améliorant de manière radicale la performance totale des trains.

ECO4 consiste en des produits et solutions pleinement exploitables qui peuvent être facilement personnalisés à une flotte spécifique. Ils aident les exploitants de train à améliorer la fiabilité et la performance de la flotte tout en réduisant leur empreinte carbone et leurs coûts énergétiques.

BOS : excellence en matière d'exécution

Notre programme d'excellence en matière d'exécution dans le cadre du système d'exploitation Bombardier (BOS) – appuie notre engagement envers l'excellence et notre orientation client. BOS intègre tous les aspects des systèmes d'exploitation. Ses cinq piliers, résultats, processus, principes, valeurs et clients, guident nos efforts pour livrer des résultats supérieurs.

Pour nos clients, des résultats supérieurs signifient :

- Qualité inhérente
- Délai d'approvisionnement court
- Implication des gens
- Normalisation
- Amélioration continue

Les évaluations et les meilleures pratiques BOS nous aident à créer un système de production à valeur ajoutée intégré pour répondre, de façon constante, aux attentes des clients. Nous recueillons également des données en utilisant notre système évolué pour l'information concernant les projets (ASPI) pour prévoir, suivre et comprendre les besoins futurs de nos clients.

PRO Audit : processus de vérification interne

PRO Audit, notre processus de vérification interne de la gestion de projet est déployé, à intervalles réguliers, au cours du cycle de vie utile d'un projet client. Il nous aide à :

- suivre les progrès;
- déterminer et planifier des initiatives d'amélioration et des ressources additionnelles, si nécessaire; et
- évaluer la façon dont nous répondons aux besoins des parties prenantes.

Nous planifions actuellement la mise en œuvre de PRO Audit dans notre groupe Aéronautique.

Exploitation **Efficace**

5.0. Opérations

5.1. Objectifs

5.2. Notre performance environnementale

5.3. Stratégie en matière de gestion de l'énergie et du carbone

5.4. Projets environnementaux

5.4.1. Ressources renouvelables

5.4.2. Politique relative aux bâtiments verts

5.4.3. Efficacité énergétique

5.4.4. Événements liés à l'empreinte carbone

5.4.5. Gestion des données SSE

5.4.6. Nouvelles cibles environnementales



Exploitation Efficace

5.0 Opérations

Priorité stratégique : réduire notre empreinte environnementale

Nous nous efforçons de réduire continuellement toute incidence environnementale négative générée par nos produits et nos activités d'exploitation. L'analyse du cycle de vie des produits confirme que ce sont leur utilisation par les clients et leur maintenance qui ont la plus grande incidence. Néanmoins, l'empreinte environnementale de nos établissements de fabrication et de service demeure une priorité constante.

Au cours de l'exercice 2010, le conseil en santé, sécurité et environnement (SSE) de Bombardier a, dans le cadre de notre stratégie Cap sur notre avenir, raffiné notre vision en vue de minimiser l'incidence environnementale de nos activités d'exploitation. Elle repose sur les principes et les engagements de notre politique SSE.

Notre premier objectif est d'atteindre la **neutralité carbone pour nos activités d'exploitation d'ici 2020**. D'autres objectifs environnementaux clés à long terme sont :

- Opter pour des matériaux renouvelables lorsque possible
- Réduire continuellement la quantité d'eau, d'énergie et de matières premières utilisées dans nos processus de production
- Éliminer les matières d'usage restreint*
- Établir une performance « zéro déchet »

Une plus grande innovation et des améliorations sur le plan de l'efficacité dans les processus de production, de concert avec d'importants investissements, seront essentiels pour atteindre ces objectifs.


* Matière d'usage restreint : un matériau ou une matière que Bombardier classe d'usage restreint, mais qui ne contrevient pas aux lois. Ces matières ne doivent pas être utilisées par Bombardier ou dans ses produits si elles peuvent être évitées, en tenant compte des aspects techniques et financiers.

5.1. Objectifs

OPÉRATIONS

Gestion de l'énergie et des émissions de carbone	
Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser une évaluation plus détaillée des possibilités d'amélioration de l'efficacité énergétique et de la réduction des émissions de GES dans les sites les plus pertinents • Achever un inventaire des ressources énergétiques renouvelables disponibles dans les pays où nous exerçons nos activités et évaluer la faisabilité de passer progressivement à ce type d'énergie • Réaliser une diminution additionnelle de 10 % de notre consommation énergétique et nos émissions de GES entre les exercices 2010 et 2015
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons achevé un inventaire détaillé des sources énergétiques et des émissions de GES dans toutes les installations de fabrication et établi des objectifs spécifiques aux sites pour réduire l'empreinte environnementale de nos opérations • Chez Transport, nous avons colligé des données de plus en plus fiables concernant l'amélioration de l'efficacité énergétique (engagement versus atteinte) à partir de nos projets ENEFA (efficacité énergétique à nos installations) • Nous avons terminé un inventaire des fournisseurs d'énergie renouvelable disponible (incluant les coûts) pour nos opérations européennes, et avons débuté l'étude de faisabilité visant à changer progressivement vers ce type d'énergie • Nous avons accru la fiabilité des données et amélioré la compréhension de notre empreinte énergétique et carbone grâce à notre nouveau système de gestion de l'information SSE (SGI SSE) • Nous avons diminué notre consommation énergétique de 6,7 % et nos émissions de CO₂ de 12,3 %, comparativement à l'exercice 2009 • Nous avons compensé les émissions de carbone générées par les événements organisés par l'entreprise
Progrès	●
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Lancer un Fonds vert annuel dans l'ensemble de l'entreprise pour financer des projets d'économie d'énergie • Établir des cibles spécifiques aux sites en matière de réduction du CO₂ chez Transport • Mettre en application un programme pour atteindre la neutralité carbone • Mettre l'accent sur les émissions liées aux déplacements et commencer à mettre en œuvre une politique verte sur les voitures utilisées par l'entreprise

Gestion des performances environnementales

Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Démarrer le déploiement de notre système de gestion de l'information en SSE (SGI SSE) pour améliorer la justesse et la constance des données environnementales • Commencer à suivre nos nouveaux indicateurs environnementaux • Adopter des lignes directrices vertes en ce qui a trait aux édifices, dans l'ensemble de la Société, pour les nouvelles installations, basées sur les exigences d'homologation de tiers
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • Nous avons déployé le premier module de SGI SSE et amélioré la portée des rapports grâce à de nouveaux indicateurs environnementaux • Nous avons achevé la certification du système de gestion SSE (ISO 14001) à tous les sites restants admissibles chez Aéronautique • Nous avons établi des principes concernant les édifices verts pour les nouvelles installations de Aéronautique (toutes les nouvelles installations doivent obtenir une homologation environnementale de tiers, incluant CIASTA à Mirabel, l'usine de fabrication d'ailes des appareils CSeries à Belfast et l'usine du biréacteur <i>Learjet 85</i> à Querétaro)
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer davantage notre SGI SSE centralisé, en intégrant la cueillette de données sur la santé, sécurité et l'environnement de même que nos programmes et outils spécifiques aux sites de gestion • Débuter le suivi des nouveaux indicateurs environnementaux (indice de valorisation des déchets, utilisation des composés organiques volatils [COV] ainsi que le nombre d'incidents environnementaux) dans l'ensemble de Bombardier • Améliorer les rapports environnementaux actuels, en utilisant ces nouveaux indicateurs pour mieux répondre aux exigences GRI • Obtenir l'homologation environnementale de tiers (p. ex. LEED) pour nos nouvelles installations Explorer la possibilité d'appliquer les lignes directrices vertes en ce qui a trait aux édifices pour les bâtiments existants

5.2. Notre performance environnementale

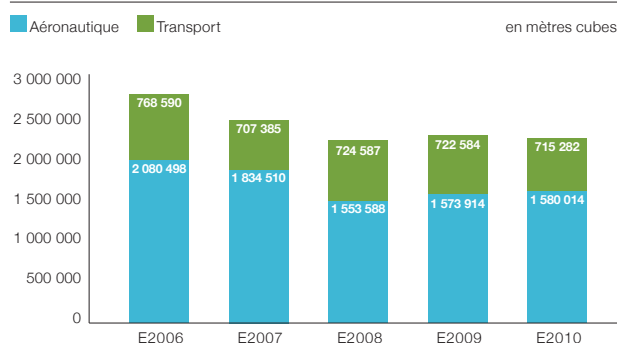
Priorité stratégique : améliorer continuellement notre performance environnementale

Voici un aperçu de la performance environnementale consolidée de nos activités (en valeurs absolues).

Consommation d'eau

Nous avons diminué notre consommation d'eau de 35 %, ou 1 233 911 mètres cubes, entre les exercices 2004 et 2010. Cette réduction équivaut au volume d'eau contenu dans 411 piscines de dimensions olympiques.

Consommation d'eau

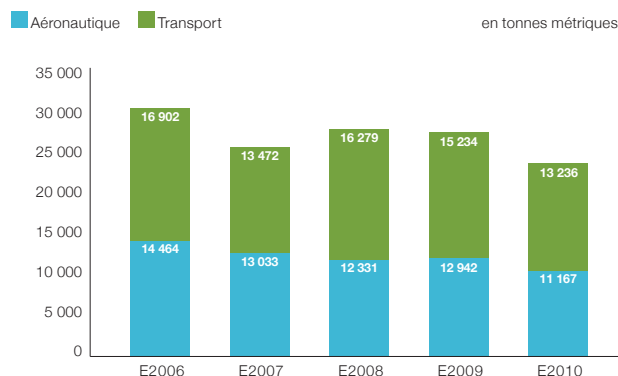


Notre consommation d'eau est demeurée relativement stable comparativement à l'exercice 2009. Ceci est dû, en partie, à une fuite dans notre système d'alimentation en eau de notre usine à Mirabel a également contribué à cette augmentation. La fuite est maintenant colmatée et nous tentons de découvrir d'autres raisons possibles ayant provoqué un accroissement chez notre groupe Aéronautique.

Déchets

Nous avons réduit notre génération de déchets de 22,9 %, passant de 31 659 tonnes métriques pour l'exercice 2004 à 24 403 tonnes métriques pour l'exercice 2010. Ceci représente l'équivalent du retrait de la route de plus de 200 camions de marchandises chargés à pleine capacité.

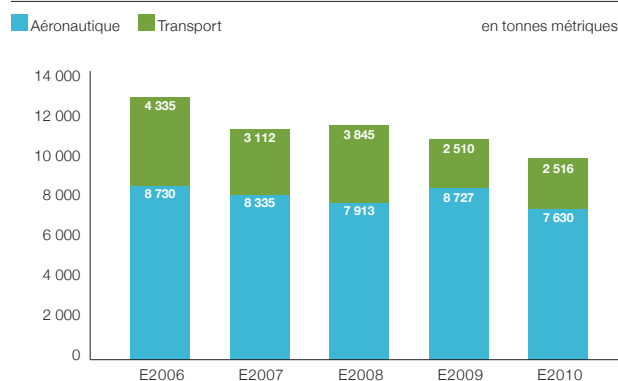
Déchets



Au cours de l'exercice 2010, nous avons diminué notre génération de déchets de 13,4 %, ou 3 773 tonnes métriques comparativement à l'exercice 2009. Ceci est l'équivalent du **retrait de la route de plus de 100 camions de marchandises chargés à pleine capacité.**

La majorité de cette baisse découle du ralentissement provoqué par la récession dans nos activités liées à l'aviation. Chez Aéronautique, nous avons réduit de 13,7 % les déchets non dangereux dirigés vers les sites d'enfouissement. Chez Transport, la réduction de 1 998 tonnes provient de l'achèvement de deux projets ponctuels de construction à Matranovak et Camden, qui ont généré des déchets additionnels au cours de l'exercice 2009.

Déchets dangereux



Note : la génération de déchets représente la quantité totale de déchets non réutilisables, non recyclables, dangereux et non dangereux. Une portion significative des déchets de notre groupe Transport a été produite par les activités de service; par exemple, les déchets produits par les utilisateurs de nos produits sur lesquels nous n'avons pas un contrôle total. Au cours de l'exercice 2011, nous allons suivre un nouvel indice relié aux déchets, appelé l'indice de valorisation des déchets. Il nous aidera à enregistrer nos progrès en matière de recyclage de déchets. Il calcule la quantité de déchets valorisés ou recyclés à la masse totale de déchets.

Déchets dangereux

Nous avons réduit de 24,8 % nos déchets dangereux, passant de 13 496 tonnes métriques pour l'exercice 2004 à 10 146 tonnes métriques pour l'exercice 2010. Ceci se compare au **retrait de la route de 96 camions de marchandises chargés à pleine capacité**.

Nous avons diminué de 9,7 % ou 1091 tonnes métriques la production de déchets pour l'exercice 2010 comparativement à l'exercice 2009. Le ralentissement des activités du groupe Aéronautique a diminué la génération de déchets dangereux au niveau de 2004.

Fait à souligner, depuis 2004, nous avons réduit de 46 % nos déchets dangereux chez Transport. Des lignes directrices plus sévères en matière de déchets dangereux telles que prescrites par notre liste de matières d'usage restreint ont contribué à cette amélioration.

Consommation d'énergie

Nous avons considérablement réduit notre consommation absolue d'énergie, comparativement à celle de l'exercice 2004. Au cours des six dernières années, notre réseau de fabrication et de service a diminué sa consommation énergétique globale de 20,3 %, ou 1 271 916 gigajoules. Cette économie pourrait **alimenter les réverbères d'une ville d'environ 4,2 millions habitants pendant plus d'un an**.

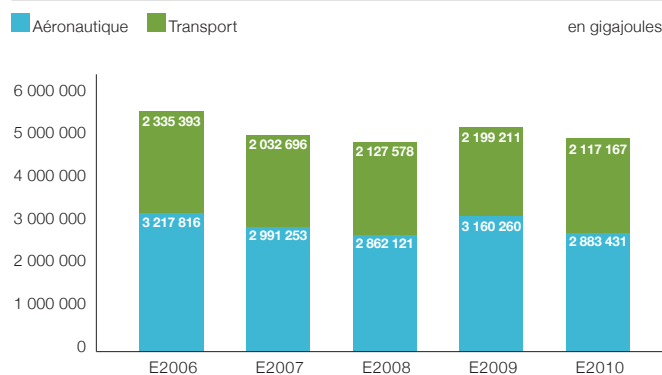
Au cours de l'exercice 2010, nous avons réduit notre consommation énergétique de 6,7 %, ou 358 873 gigajoules, comparativement à celle de l'exercice 2009. Le ralentissement de la production de notre groupe Aéronautique a largement contribué à cette réduction. De

plus, nos installations à Belfast, St-Laurent et Wichita ont mis en œuvre d'ingénieux projets d'efficacité énergétique.

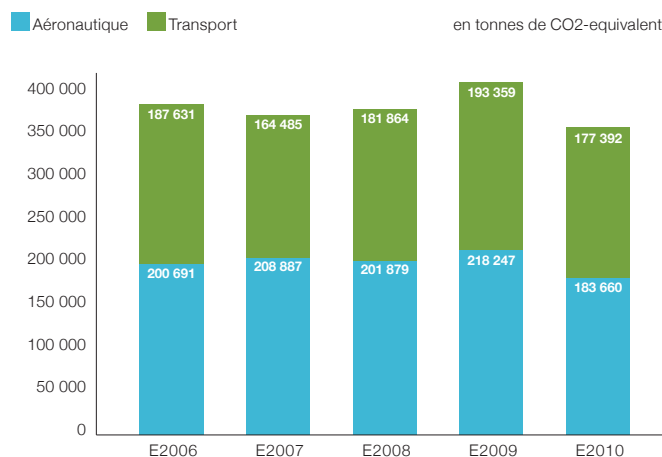
Malgré une augmentation de 4 % des heures travaillées dans nos sites de Transport, la consommation énergétique a baissé de 3,5 %, d'une année sur l'autre. Cette diminution découle de projets d'efficacité énergétique de sites tels que Crespin et Bruges, de même que d'activités réduites dans des sites moins écoénergétiques.

Retraitement : les chiffres de l'exercice 2009 de notre groupe Aéronautique sont plus élevés que dans le rapport de l'an dernier en raison de l'utilisation d'une nouvelle base de référence énergétique achevée au cours de 2010, ainsi que de l'inclusion d'un plus grand nombre de sites dans notre inventaire énergétique.

Consommation d'énergie



Émissions de GES



Émissions de gaz à effet de serre

Entre les exercices 2004 et 2010, notre réseau de fabrication et de service a globalement réduit de 19,9 %, ou environ 90 kilotonnes en valeur absolue, les émissions totales annuelles de CO₂. Ceci équivaut au **retrait de la route de plus de 16 300 voitures chaque année**.

Nous avons réduit nos émissions de CO₂ de 12,3 %, ou 50 554 tonnes, entre l'exercice 2009 et l'exercice 2010. Ceci se compare au **retrait de la route de plus de 9175 voitures chaque année**. La diminution est principalement attribuable

au ralentissement chez Aéronautique et à l'amélioration de la performance de l'énergie engendrant du CO₂ de nos fournisseurs d'électricité ayant procédé à la fermeture d'usines de production d'énergie plus anciennes.

Compte tenu de la mise en application de notre nouveau système de gestion des données, nous avons décidé d'inclure la performance de sites plus petits qui n'étaient pas suivis auparavant. Si nous ne les avions pas insérés dans nos données de 2010, les chiffres d'émissions de CO₂ auraient été inférieurs et les réductions d'une année sur l'autre auraient été plus significatives.

Nous révisons actuellement la portée de nos évaluations d'énergie et de GES pour obtenir le portrait le plus juste de notre consommation. Toutefois, nous croyons que cet exercice de portée aura une incidence limitée sur nos données et tendances.

Retraitement : les chiffres de l'exercice 2009 pour notre groupe Aéronautique sont plus élevés que dans le rapport de l'an dernier en raison de l'utilisation d'une nouvelle base de référence en matière de GES achevée au cours de 2010, ainsi qu'à l'inclusion d'un plus grand nombre de sites dans notre inventaire de gaz à effet de serre.

Justesse des données

Nos données environnementales sont colligées trimestriellement par nos installations et soumises à notre fonction SSE du siège social pour qu'elles soient incluses dans notre banque de données relative aux rapports environnementaux. Une fois enregistrées, une révision interne de la justesse quantitative est réalisée afin d'identifier toute incohérence avec les données de l'année précédente.

Vérification des données

L'information fournie pour nos cinq indicateurs environnementaux n'est que partiellement vérifiée par un tiers externe. Les données relatives à l'énergie et aux gaz à effet de serre provenant de nos installations à Aachen et Belfast sont vérifiées par des tiers externes selon le système d'échange des émissions de l'Union européenne (ETS UE). En outre, huit sites allemands et les installations à Wrocław, en Pologne, font l'objet de vérifications annuelles externes pour toutes leurs données environnementales selon l'Éco-Audit EMAS (European Eco-Management and Audit Scheme) de l'Union européenne.

La mise en application réussie de notre nouvelle solution en matière de gestion des données SSE nous a permis d'améliorer la justesse et l'uniformité de nos données, nous préparant ainsi à une vérification externe plus exhaustive.

5.3. Notre stratégie de gestion de l'énergie et du carbone

Chez Bombardier, nous sommes déterminés à minimiser l'incidence de nos activités d'exploitation sur le climat à l'échelle mondiale. Nous devons donc continuer à réduire l'empreinte carbone de nos activités. Notre stratégie en matière de gestion de l'énergie et du carbone nous aide à y parvenir.

Une stratégie en trois volets

Notre stratégie nous incite à minimiser notre empreinte carbone globale par une approche en trois volets, axée sur :

- une efficacité énergétique accrue;
- une utilisation accrue des sources d'énergie renouvelable; et
- si nécessaire, une compensation des émissions de carbone, soit par faute d'énergie renouvelable disponible, soit pour des raisons économiques.

Cela nous permettra de réaliser notre objectif de neutralité carbone pour nos activités d'exploitation d'ici 2020.

Objectifs en matière d'énergie et de carbone

Dans le cadre de notre stratégie, nous avons établi l'objectif suivant :

- Réduire la consommation énergétique et les émissions de GES de nos installations de **10 % additionnels** entre les exercices 2010 et 2015.

Cet objectif est basé sur notre réduction de consommation d'énergie de 20,3 % et de diminution des émissions de GES de 19,9 % réalisées entre les exercices 2004 et 2010.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons effectué un inventaire détaillé des sources d'énergie et des émissions de GES dans toutes les installations de fabrication, centres de service et principaux bureaux, ce qui nous a permis de commencer à établir des objectifs spécifiques par site pour réduire l'empreinte environnementale de nos activités d'exploitation.

Également au cours de l'exercice 2010, nous avons réalisé un inventaire des sources d'énergie renouvelable disponibles dans les pays où nous exerçons nos activités, et nous avons commencé à évaluer les coûts et la faisabilité d'effectuer une substitution progressive vers ce type d'énergie.

En s'appuyant sur ces inventaires et ces études, notre groupe Transport a entamé une analyse préliminaire afin d'évaluer les options disponibles pour atteindre la neutralité carbone pour ses activités d'exploitation. À cette étape-ci, d'autres études et une validation sont nécessaires.

L'approche est basée sur trois principes fondamentaux : efficacité énergétique, utilisation de l'énergie renouvelable et compensation du carbone.

5.4. Projets environnementaux

Au fil des ans, les efforts visant à réduire notre empreinte environnementale sont devenus partie intégrante de nos activités quotidiennes. Plusieurs programmes sont en place pour promouvoir des actions locales contribuant à conserver l'énergie, à réduire les émissions, à économiser l'eau et à générer moins de déchets.

5.4.1. SE CONCENTRER SUR LES RESSOURCES RENOUVELABLES

Certaines de nos principales installations de fabrication sont situées au Québec (Canada), une province où l'hydro-électricité, une source d'énergie renouvelable, est abondante. Au cours de l'exercice 2010, l'utilisation totale d'énergie renouvelable de Bombardier a représenté environ 32 % de notre consommation énergétique globale, comparativement à 29 % à l'exercice 2009.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons achevé une étude visant à obtenir une meilleure compréhension de l'utilisation de l'énergie verte par nos sites, à l'échelle mondiale, de même que de la disponibilité et du coût de l'énergie renouvelable. Cette étude nous aidera à déterminer les possibilités d'exploiter de nouvelles sources d'énergie renouvelable et de réduire davantage notre empreinte environnementale.

5.4.2. POLITIQUE RELATIVE AUX BÂTIMENTS VERTS

Au cours de l'exercice 2010, nous avons commencé à élaborer une politique d'éco-construction chez Aéronautique. Cette politique énonce les exigences minimales à remplir pour obtenir une certification environnementale de tous les nouveaux sites de Bombardier par des organismes indépendants tels que LEED (Leadership in Energy and Environmental Design).

Les exigences de certification portent sur :

- le terrain où le site est construit;
- l'utilisation de sources d'énergie renouvelable et l'optimisation de la performance énergétique;
- la qualité environnementale d'intérieur, dont la qualité de l'air et de l'éclairage;
- l'utilisation efficiente de l'eau; et
- les matériaux utilisés pour la construction du site.

Malgré l'accroissement de notre empreinte manufacturière en raison des programmes d'avions *CSeries* et *Learjet 85*, nous allons poursuivre nos efforts de réduction énergétique. Nous construisons nos installations dédiées aux appareils *CSeries* et *Learjet 85* répondant aux exigences de certification de tiers tels que LEED. Ces installations seront plus éconergétiques, accroîtront l'utilisation de matériaux recyclables et diminueront la quantité de déchets produits au cours de la construction.

La division des Systèmes de notre groupe Transport demandera la certification LEED pour ses bâtiments existants au cours de l'exercice 2011.

5.4.3. AMÉLIORER L'EFFICACITÉ ÉNERGÉTIQUE DE NOS SITES

Le **programme d'efficacité énergétique de nos sites (ENEFA)**, du groupe Transport, nous permet d'évaluer la performance énergétique des sites et de la comparer aux données de référence internes.

Dans le cadre de nos efforts d'efficacité énergétique, nous avons achevé une étude portant sur l'énergie, menée dans 26 des sites de production les plus importants du groupe Transport. Cela nous a permis d'y évaluer la consommation d'énergie et les principales sources d'émissions.

En s'appuyant sur cette évaluation, nous avons défini et mis sur pied des projets dans neuf sites qui devraient nous faire économiser environ 50 000 MWh par année. Ces économies représentent 15 % de la consommation annuelle de nos principaux établissements de fabrication. À ce jour, cinq établissements ont mis en œuvre des programmes d'efficacité énergétique, les autres devraient le faire sous peu.

Les projets réalisés dans des sites comprennent la rénovation des bâtiments, la modernisation des installations de chauffage, l'optimisation des sources d'énergie et des systèmes d'éclairage ainsi que la conversion à un système de chauffage urbain plutôt qu'à un système propre au site. Ces mesures ont été définies, en partie, de concert avec des partenaires externes tels que Carbon Trust pour les sites du Royaume-Uni.

Nos installations ont également modifié leurs systèmes de chauffage et de climatisation pour maintenir automatiquement un niveau de chauffage prédéfini le jour et des températures inférieures durant la nuit dans les bureaux, les ateliers et les établissements de production.

La liste ci-dessous donne des détails supplémentaires sur les mesures prises localement par des établissements de Bombardier pour réduire notre empreinte environnementale globale.

Sensibilisation du personnel

Tous les sites de Aéronautique

- Production et diffusion, sur une base annuelle, d'une vidéo sur la responsabilité sociale d'entreprise dans tous les sites pour sensibiliser davantage les employés à l'environnement et aux autres enjeux et réalisations en matière de responsabilité sociale
- Réalisation d'une campagne de sensibilisation par le biais de Bfocus, la publication destinée aux employés, pour promouvoir notre stratégie environnementale, incluant les principes de l'éco-conception et l'approche en matière de cycle de vie
- Publication à l'intention des employés de mises à jour régulières concernant nos résultats en matière de performance environnementale, tout en soulignant les dates importantes, telles que le Jour de la terre, le 22 avril

Derby (Angleterre) (Transport)

- Nomination de nouveaux champions de l'énergie;
- Achèvement dans deux tiers du site d'une liste de contrôle en matière d'énergie;
- Mise en place d'une campagne d'affichage;
- Amorçage de discussions concernant une boîte à outils liée aux changements climatiques

Baroda (Inde) (Transport)

- Lancement d'un programme de sensibilisation à l'efficacité énergétique

La Pocatière (Canada) (Transport)

- Établissement d'un programme « zéro énergie »

Plattsburgh (États-Unis) (Transport)

- Mise sur pied d'une équipe de conservation des ressources et d'une équipe environnementale; intégration de l'efficacité énergétique au système d'exploitation Bombardier (BOS)

Construction de bâtiments

Mirabel (Canada) (Aéronautique)

- Construction de la zone d'essais intégrée des systèmes avion (CIASTA) pour répondre aux exigences de certification de tiers tels que LEED (Leadership in Energy and Environmental Design) (janvier 2010)

Belfast (Royaume-Uni) (Aéronautique)

- Construction du site de fabrication des ailes en matériaux composites des appareils *CSeries* pour répondre aux exigences de certification de tiers tels que LEED (juillet 2010)

Querétaro (Mexique) (Aéronautique)

- Construction du site d'assemblage du biracteur d'affaires *Learjet 85* pour répondre aux exigences de certification de tiers tels que LEED (juillet 2010)

Système d'éclairage intelligent et à haut rendement

Centre administratif (Aéronautique)

- Mise en place d'un nouvel horaire d'éclairage correspondant aux besoins des employés du centre administratif pour conserver l'énergie,

Wichita (États-Unis) (Aéronautique)

- Installation de systèmes automatisés de contrôle pour l'édifice afin d'améliorer la gestion de la conservation de l'énergie. Ces systèmes nous permettent de surveiller et d'ajuster l'éclairage à l'aide de commutateurs automatiques, de détecteurs de mouvement et de zones ciblées.

Dorval (GCC) (Canada) (Aéronautique)

- Remplacement des lampes halogènes par des lampes fluorescentes dans l'atelier pour réduire la consommation énergétique

Belfast (Royaume-Uni) (Aéronautique)

- Installation d'un éclairage éconergétique au site de Newtownabbey, doté de composants efficaces et de dispositifs de contrôle intelligents

Saint-Laurent (DBF) (Canada) (Aéronautique)

- Remplacement des lampes halogènes par des lampes fluorescentes dans l'atelier

Toronto (Canada) (Aéronautique)

- Remplacement des anciens systèmes d'éclairage à haute intensité des travées de hangar (Baie 5) résultant en une économie d'électricité annuelle de 49 000 kWh et un accroissement de 35 % du niveau d'éclairage (achevé en janvier 2010)
- Remplacement des anciens systèmes d'éclairage à haute intensité des travées de hangar (Baie 9) résultant en une économie d'électricité annuelle de 180 000 kWh (achevé en août 2010)
- Remplacement des anciens systèmes d'éclairage à haute intensité des travées de hangar (Baie 7) résultant en une économie d'électricité annuelle de 27 000 kWh (achevé en juin 2010)
- Ensemble, ces projets représentent une réduction équivalente de 100 ampoules électriques de 60 watts éclairant pendant plus de quatre ans et demi

Plusieurs sites de Transport, incluant l'Australie; Derby (Angleterre); Goerlitz et Mannheim (Allemagne); Pittsburgh et Kanona (États-Unis)

- Installation de systèmes d'éclairage moderne pour réduire la consommation totale d'énergie

Derby (Angleterre); Hennigsdorf (Allemagne) (Transport)

- Installation de détecteurs de mouvement afin de réduire les niveaux d'éclairage lorsqu'aucun employé n'est présent dans l'atelier

Vienne (Autriche); Baroda (Inde) (Transport)

- Installation de minuteries et de détecteurs de lumière naturelle pour les lampes extérieures

Sources d'énergie renouvelable

Belfast (Royaume-Uni) (Aéronautique)

- Lancement d'une étude de faisabilité détaillée pour évaluer le potentiel de la digestion anaérobie à titre de source d'énergie
- Lancement d'une étude pilote pour extraire l'eau souterraine d'aquifères sous-jacents à des fins de refroidissement

Mirabel (Canada) (Aéronautique)

- Installation de deux murs de panneaux solaires pour préchauffer les entrées d'air dans les hangars

Isolation thermique et récupération d'énergie

Ceska Lipa (République tchèque) (Transport)

- Installation de rideaux anti-courants d'air et de transformateurs de fréquence dans les appareils de levage. Ceux-ci, joints à d'autres mesures d'efficacité énergétique, ont généré des économies annuelles de 1,4 GWh, soit l'équivalent de l'alimentation des réverbères d'une ville de 50 000 habitants pendant trois mois

Hennigsdorf (Allemagne); Bruges (Belgique); Derby (Angleterre) (Transport)

- Isolation des toitures et pose de fenêtres à haut rendement énergétique

Baroda (Inde) (Transport)

- Début de la surveillance de la ventilation dans l'usine pour optimiser le système de chauffage

Goerlitz (Allemagne) (Transport)

- Début d'utilisation de dispositifs de régulation d'air avec récupération de chaleur pour optimiser le système de chauffage

Bruges (Belgique) (Transport)

- Installation de dispositifs de stratification pour optimiser le système de chauffage

Vienne (Autriche) (Transport)

- Début d'utilisation de la chaleur perdue dans les compresseurs pour produire de l'eau chaude

La Pocatière (Canada) (Transport)

- Utilisation de la chaleur générée par les compresseurs et la machine de découpage au laser pour chauffer certaines parties de l'atelier. Ceci a contribué à des économies annuelles de chaleur de 112 000 kWh qui représentent l'équivalent de 100 ampoules électriques de 60 watts éclairant pendant plus de deux ans

Belfast (Royaume-Uni) (Aéronautique)

- Conversion du chauffage des locaux à notre site de Crawfordsburn Road et de notre édifice d'assemblage des avions à des radiateurs au gaz à feu direct
- Modification du système de récupération du condensat et installation d'appareils de chauffage pour utiliser la vapeur récupérable pour le chauffage des locaux du site de Newtownabbey

Dorval (GCC) (Canada) (Aéronautique)

- Amélioration de l'atelier par la pose d'une nouvelle isolation et de nouvelles fenêtres, réduisant la consommation énergétique globale

Amélioration des processus et de l'équipement

Belfast (Royaume-Uni) (Aéronautique)

- Installation de contrôles de convertisseur sur différentes pompes de production, éliminant plus de 160 000 kg de CO₂
- Installation d'un compresseur d'air à vitesse variable, faisant économiser 210 000 kWh ou 113 000 kg de CO₂
- Automatisation de l'atelier de détection de fissures avec pénétrants, réduisant de façon significative l'élimination de déchets dangereux liquides, maximisant la durée de vie des filtres et assurant la conformité aux limites de décharge

Dallas (États-Unis) (Aéronautique)

- Reprogrammation du système de climatisation pour arrêt et démarrage automatiques à des heures spécifiques, ayant permis d'économiser 154 680 kWh au cours de l'exercice 2010

Tucson (États-Unis) (Aéronautique)

- Installation d'une unité d'air comprimé dans notre atelier d'eaux usées, permettant l'économie de 174 875 kWh annuellement, sur demande. Ceci représente l'équivalent de 100 ampoules électriques de 60 watts éclairant pendant plus de trois ans

Wichita (États-Unis) (Aéronautique)

- Remplacement de deux transformateurs par un seul plus efficace, réduisant les pertes de charge
- Installation de systèmes automatisés de contrôle d'édifice afin d'améliorer la conservation de l'énergie. Ces systèmes nous permettent de surveiller et d'ajuster le chauffage, la ventilation et la climatisation avec des interrupteurs automatiques

St-Laurent (Canada) (Aéronautique)

- Utilisation d'un apprêt COV non chromaté pour protéger les pièces en matériaux composites
- Réalisation d'une étude d'efficacité énergétique pour appuyer les projets d'amélioration continue dans l'ensemble de l'usine

St-Laurent (DBF) (Canada) (Aéronautique)

- Remplacement d'un compresseur d'air par un système offrant une meilleure efficacité énergétique, et réduisant la consommation d'énergie

Programme de réduction, réutilisation et recyclage

Fort Lauderdale (États-Unis) (Aéronautique)

- Mise en place d'un programme pour recycler 60 % des déchets et diminuer de 90 % les matières acheminées au site d'enfouissement
- Amélioration du recyclage des résidus métalliques et de la poussière provenant du système de séchage à cyclone des copeaux d'aluminium (recyclage de 35 tonnes métriques)

Dorval (Canada) (Aéronautique)

- Début de la première étape d'un processus pour concevoir et réutiliser le conteneur servant à l'expédition de certaines pièces par des fournisseurs externes à l'usine d'assemblage du biréacteur d'affaires *Challenger*

Sites de Montréal (Aéronautique)

- Décision d'acheter des produits éco-responsables, tels que papier hygiénique et serviettes pour les mains auprès de Cascades

Conservation de l'eau

Centre administratif (Canada) (Aéronautique)

- Installation de robinets et de systèmes de chasse d'eau automatiques pour réduire la consommation d'eau

5.4.4. RÉDUIRE L'EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DE NOS ÉVÉNEMENTS

Assemblée annuelle des actionnaires

Comme nous l'avons fait pour l'exercice 2009, nous avons tenu une assemblée annuelle des actionnaires carbone neutre, le 2 juin 2010 à Montréal, au Canada. Nous avons acheté des crédits carbone auprès de Offsetters, un fournisseur établi au Canada, afin de neutraliser les 23 tonnes de carbone produites par l'assemblée, en raison :

- des déplacements et de l'hébergement des participants provenant de l'extérieur de Montréal;
- de l'énergie, de la nourriture et du papier consommés lors de l'événement.

Tous les fonds de Offsetters sont investis dans des projets d'énergie renouvelable et des projets d'efficacité énergétique.

Commandite des Jeux olympiques d'hiver 2010 à Vancouver

Nous avons reçu deux prix « Étoiles de la durabilité » de la part du Comité d'organisation des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver (COVAN). Ces prix soulignaient nos efforts d'amélioration de la durabilité des Jeux d'hiver 2010. L'une des Étoiles nous a été remise en reconnaissance du rôle de l'entreprise à titre de concepteur et de fabricant du Flambeau olympique et du Flambeau paralympique de 2010. L'autre Étoile nous a été décernée pour souligner notre partenariat avec la ville de Vancouver, dans le cadre du projet pilote de tramway de Vancouver 2010 qui a parcouru l'Olympic Line.

Nous avons également acheté des crédits carbone auprès de Offsetters pour compenser les émissions de gaz à effet de serre résultant de notre commandite des Jeux olympiques d'hiver 2010 à Vancouver. Cela nous a permis de compenser un total de 175 tonnes de CO₂, résultant principalement des déplacements et de l'hébergement.

Flambeau olympique

En collaboration avec le COVAN, nous avons créé un flambeau olympique de conception moderne et novatrice et ayant une empreinte environnementale minimale. Quatre-vingt dix pourcent des matériaux utilisés pour produire les flambeaux olympiques et les flambeaux paralympiques 2010, incluant le mélange à mouler en feuilles, sont recyclables. Le système de combustion minimise les émissions de gaz à effet de serre.

L'aluminium des cylindres et le carburant restant ont été recyclés à la suite du Relais du flambeau olympique 2010. Nous avons conçu et assemblé les flambeaux au Canada.

Responsabilité environnementale lors des salons industriels



Chez Aéronautique, nous avons mis en place notre programme de recyclage lors du salon aéronautique de Farnborough en 2008. Nous avons fourni tous les bacs à recyclage disponibles sur les lieux, et nous avons réédité ce programme au salon aéronautique de Paris en 2009 et également au salon aéronautique de Farnborough en 2010. Vous trouverez sur YouTube d'autres renseignements se rapportant à notre programme de recyclage.

Notre kiosque d'exposition et notre espace de réunion lors des salons aéronautiques démontrent également notre engagement de réduire notre incidence environnementale. Depuis 2002, nous y avons intégré des éléments d'architecture et des espaces de travail durables en utilisant des matériaux

recyclés. L'aménagement modulaire réutilisable favorise également des pratiques de fabrication responsables. À titre d'exemple, le matériel d'exposition utilisé au salon aéronautique de Farnborough en juillet 2010 avait été employé originellement aux salons aéronautiques de Paris et de Dubai en 2009, et ensuite par celui de Singapour en 2010.

De façon similaire, chez Transport, nous réutilisons le mobilier et les kiosques lors des différents salons industriels. À titre d'exemple, les modules utilisés à l'exposition Railtex au Royaume-Uni ont été ensuite expédiés aux Pays-Bas pour l'exposition Rail-Tech, au Royaume-Uni pour l'événement MetroRail et en Autriche pour le salon de l'UITP.

5.4.5. AMÉLIORER LA GESTION DES DONNÉES EN MATIÈRE DE SSE

Au cours de l'exercice 2010, nous avons mis en œuvre, avec succès, notre nouveau système de gestion de l'information SSE (SGI SSE) dans l'ensemble de l'entreprise. Ce système de gestion centrale nous permet :

-
- d'améliorer la qualité, l'intégrité et la traçabilité des données aux fins d'établissement de rapports;
 - de surveiller des mesures additionnelles de performance;
 - de prendre de meilleures décisions stratégiques concernant les politiques, programmes et ressources SSE;
 - de présenter de façon plus claire nos progrès en matière de SSE réalisés au cours de l'exercice 2011.

Normes environnementales et certifications

Au cours de l'exercice 2010, notre groupe Aéronautique a achevé la certification ISO 14001 de toutes ses installations de fabrication et de service admissibles.

Chez Transport, nous avons obtenu une certification consolidée, multisite selon la norme de qualité ISO 9001: 2000 et 100 % de nos sites admissibles ont été certifiés ISO 14001 depuis le début des années 1990. Neuf de nos installations européennes, dans huit régions différentes, sont conformes à l'Éco-Audit EMAS (European Eco-Management and Audit Scheme). Nos sites de fabrication de composants sont conformes à la norme internationale de l'industrie du rail IRIS (International Railway Industry Standard) et sont certifiés ISO 9001 (norme de gestion de la qualité).

Axée sur l'amélioration continue, la norme ISO 14001 EMS guide nos efforts en vue de déterminer et gérer les incidences et les aspects environnementaux de nos activités. Elle nous offre la possibilité de suivre et d'améliorer les programmes de réduction de l'incidence environnementale dans l'ensemble de nos activités de fabrication, de service, de maintenance et d'ingénierie.

Nouveaux indicateurs clés de performance

Au cours de l'exercice 2010, notre groupe Transport a commencé à surveiller les trois nouveaux indicateurs clés de performance (ICP) décrits ci-dessous. Nous allons déployer ces ICP dans le reste de l'entreprise au cours de l'exercice 2011.

Indice de valorisation des déchets

Cet indice définit la quantité de déchets valorisés ou recyclés par rapport à la masse totale de déchets. Il nous permet de surveiller nos progrès en matière de traitement des déchets. Le recyclage des matériaux et la récupération d'énergie constituent des exemples de la valorisation.

Alors que nous nous concentrons à optimiser nos taux de recyclage, nous ne devons jamais ignorer les occasions de réduire ou de réutiliser les déchets à la source. La réduction ou la réutilisation des déchets, par opposition à leur recyclage, demeure notre premier choix.

Utilisation de composés organiques volatils

Notre objectif à long terme est d'éliminer les émissions atmosphériques générées par l'utilisation de solvants chlorés dans nos processus. Les composés organiques volatils (COV) se dissipent rapidement dans l'atmosphère. Leur contribution à la formation, au niveau du sol, d'une couche d'ozone les rend potentiellement nocifs pour les humains et l'environnement.

Les solvants présents dans la peinture, les agents adhésifs et de dégraissage sont des sources de COV. Les mesures de réduction des COV en cours comprennent le remplacement des peintures à base de solvants par des peintures à base d'eau. Plusieurs de nos sites prennent des mesures pour réduire leur utilisation de COV, incluant :

- Ceska Lipa (République Tchèque)
- Randers (Danemark)
- Thunder Bay (Canada)
- Pittsburgh (États-Unis)

Au cours de l'exercice 2011, nous allons établir notre base de référence et un objectif de réduction de COV pour Bombardier.

Nombre d'incidents environnementaux

Ces incidents comprennent des déversements importants et des situations de non-conformité. Bien que nous surveillions déjà les situations de non-conformité, nous harmonisons nos méthodes d'établissement de rapport avec les pratiques de l'industrie pour mieux analyser et prévenir les incidents environnementaux.

5.4.6. NOUVEAUX OBJECTIFS ENVIRONNEMENTAUX

Énergie et carbone

Notre stratégie de gestion de l'énergie et du carbone nous incite à minimiser notre empreinte carbone globale par le biais d'une approche en trois volets, axée sur :

- L'accroissement de l'efficacité énergétique
- L'utilisation accrue des sources d'énergie renouvelable
- Si nécessaire, la compensation des émissions de carbone, soit par faute d'énergie renouvelable disponible, soit pour des raisons économiques

Notre principal objectif est d'atteindre la neutralité carbone pour nos activités d'exploitation d'ici 2020. Dans le cadre de notre stratégie de gestion de l'énergie et du carbone, nous avons établi l'objectif suivant :

- Réduire la consommation énergétique et les émissions de GES de nos installations de 10 % additionnels entre les exercices 2010 et 2015.

Cet objectif est basé sur notre réduction de consommation d'énergie de 20,3 % et notre diminution des émissions de GES de 19,9 % réalisées entre les exercices 2004 et 2010.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons réalisé dans les pays où nous exerçons nos activités un inventaire des sources d'énergie renouvelable disponibles et des coûts qui y sont reliés. Au cours de l'exercice 2011, nous allons évaluer la faisabilité de migrer graduellement vers ce type d'énergie plus respectueux de l'environnement.

Eau et déchets

Au cours de l'exercice 2010, nous avons également établi les nouveaux objectifs suivants pour la consommation d'eau et la génération de déchets :

Consommation d'eau

- Réaliser une réduction additionnelle annuelle de 3 % jusqu'à l'exercice 2013, basée sur les données de l'exercice 2010

Déchets et déchets dangereux

- Réaliser une réduction additionnelle annuelle de 3 % jusqu'à l'exercice 2013, basée sur les valeurs absolues de l'exercice 2010

Indice de valorisation des déchets

- Établir une base de référence et des cibles lors de la réunion du conseil SSE en novembre 2010

Fournisseurs Engagés

- 6.0. Chaîne d’approvisionnement**
- 6.1. Objectifs**
- 6.2. Code de conduite des fournisseurs**
- 6.3. Fournisseurs et durabilité**
- 6.4. Relations avec les fournisseurs**
 - 6.4.1. Performance
 - 6.4.2. Communication
 - 6.4.3. Fournisseurs et collectivité



6.0. Chaîne d'approvisionnement


Priorité stratégique : mobiliser nos fournisseurs à l'égard de la durabilité

Notre chaîne d'approvisionnement mondiale évolue constamment et est de plus en plus intégrée à nos activités. Plus que jamais, nos fournisseurs jouent un rôle crucial en apportant leur expertise au niveau de la conception et de la fabrication de composants détaillés pour nos avions et nos trains. Cela fait d'eux des partenaires clés de notre succès.

De concert avec ce changement de dynamique, la récession économique mondiale a créé des défis importants au niveau de la chaîne d'approvisionnement. Il est plus essentiel que jamais de travailler en étroite collaboration avec nos fournisseurs et de gérer notre chaîne d'approvisionnement de manière responsable. Cela implique :

- De s'assurer de l'efficacité et de la viabilité économique de notre chaîne d'approvisionnement
- D'améliorer la durabilité de nos processus d'approvisionnement
- De promouvoir le respect des droits de la personne et des normes du travail ratifiées à l'échelle internationale dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement

6.1. Objectifs

Gestion de la chaîne d'approvisionnement	
Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre en application la première étape du programme de conformité concernant le Code de conduite des fournisseurs
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> • À la date du 31 août 2010, nous avons obtenu l'engagement de 200 fournisseurs de Aéronautique, représentant 83 % des dépenses liées aux avions, et de 406 principaux fournisseurs de Transport à respecter notre Code de conduite des fournisseurs ou à adhérer à des codes de conduite similaires • Nous avons commencé à travailler avec les fournisseurs de Aéronautique pour réduire l'utilisation du chrome hexavalent dans les produits (déjà réalisé chez Transport) • Nous avons travaillé en étroite collaboration avec les parties prenantes de l'industrie pour développer des stratégies visant à améliorer la compétitivité des petites et moyennes entreprises • Nous avons établi une collaboration novatrice avec Cascades pour tirer parti de leur expertise environnementale et accroître notre utilisation de produits de papier éco-responsables • Nous avons raffermi nos relations avec les universités concernant des sujets liés à la chaîne d'approvisionnement et avons partagé les meilleures pratiques et l'expertise • Nous avons collaboré avec les associations industrielles ferroviaires telles que l'association allemande de l'industrie ferroviaire (VDB) et l'association des manufacturiers allemands d'électricité et d'électronique (ZVEI) pour développer un code de conduite commun en vue de le déployer à l'échelle de l'Europe
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> • Développer une feuille de route exhaustive quinquennale et un plan pour réduire les matières d'usage restreint et dangereuses utilisées dans les produits fournis et collaborer avec d'autres équipementiers d'origine (OEM) pour harmoniser, lorsque possible, les exigences des fournisseurs afin d'accélérer les progrès globaux de l'industrie dans ce secteur • Poursuivre le déploiement de notre programme de conformité au Code de conduite des fournisseurs • Explorer des options en vue d'harmoniser notre Code de conduite des fournisseurs et une approche de vérification associée avec l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) pour réduire les activités de suivi • Chez Transport, lancer un sondage auprès des fournisseurs, centré sur la gestion des relations avec les fournisseurs et les communications et qui impliquera au moins 30 % de nos principaux fournisseurs

6.2. Notre Code de conduite des fournisseurs

Priorité stratégique : assurer une norme élevée en matière de responsabilité d'entreprise dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement

Lancé en 2008, notre Code de conduite des fournisseurs incorpore les principes du Pacte mondial des Nations Unies. Nous élaborons présentement un programme de surveillance et de conformité, principalement basé sur l'auto-évaluation, pour s'assurer que nos fournisseurs respectent les principes du Code. Ce programme nous permettra également de prendre les mesures nécessaires pour s'assurer que les fournisseurs remédient à tout manquement ou comportement qui n'est pas conforme aux principes du Code, en temps opportun.

Aéronautique

Au mois d'août 2010, un total de 200 fournisseurs s'était engagé à respecter les principes de notre Code des fournisseurs, comparativement à 83 à la fin de l'exercice 2009. De ce nombre, 84 sont des fournisseurs d'équipement d'avion, représentant 83 % du total de nos dépenses d'approvisionnement reliées aux avions. Les 116 fournisseurs restants procurent des biens et services non liés aux avions, représentant 64 % de nos dépenses non reliées aux appareils.

Dans le programme d'avion *CSeries*, les fournisseurs qui comptent pour la totalité des dépenses associées aux avions ont tous adhéré à notre Code.

Transport

À la fin de l'exercice 2010, l'ensemble des 406 principaux fournisseurs de Transport, représentant 80 % de nos dépenses en approvisionnement, se conformait à notre Code de conduite des fournisseurs, comparativement à seulement un peu plus de 120, en 2009. La conformité signifie :

- Qu'ils ont adhéré à notre Code; ou
- Qu'ils ont adhéré à des codes d'association industrielle équivalents; ou
- Qu'ils ont confirmé que leur système de responsabilité d'entreprise englobe les principes de notre Code et que nous avons vérifié l'authenticité de ce fait; ou
- Que l'engagement du fournisseur à l'égard de notre Code est assuré par celui de sa société mère.

Chez notre groupe Transport, seuls les principaux fournisseurs sont requis d'adhérer au Code. Ils représentent des fournisseurs stratégiques et des fournisseurs auprès de qui un fort pourcentage des dépenses annuelles est engagé. À la fin de l'exercice 2010, tous nos principaux fournisseurs en place se conformaient à notre Code. Notre objectif vise à ce que tous nos principaux fournisseurs demeurent activement engagés à adhérer au Code.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons étudié des moyens pour évaluer la conformité au Code. En présence d'un doute, nous avons demandé au fournisseur d'effectuer une auto-évaluation et de nous en faire rapport. Si une deuxième étape est nécessaire, nous allons procéder nous-mêmes à la vérification.

Les enjeux du Code de conduite des fournisseurs font partie de notre processus continu d'évaluation et d'approbation des fournisseurs. Nous analysons présentement des solutions en vue d'harmoniser nos programmes de conformité et les vérifications externes à partir du cadre de référence de l'UNIFE (Association européenne des industries du rail) pour réduire auprès des fournisseurs à la fois la surveillance et les inconvénients liés à la conformité.

6.3. Fournisseurs et durabilité

Priorité stratégique : améliorer la durabilité de nos fournisseurs

La mobilisation de nos fournisseurs par le biais de notre Code de conduite des fournisseurs renforce leur engagement à adhérer à nos normes en matière de santé, sécurité et environnement (SSE). Tout comme le fait la participation active des fournisseurs à nos processus d'éco-conception DfE (*Design for Environment*) et d'évaluation du cycle de vie utile.

Préserver la santé et la sécurité des fournisseurs

Lorsque nous avons révisé notre politique SSE au cours de l'exercice 2009, nous avons clarifié notre vision en matière de SSE à l'égard de toutes les parties prenantes présentes sur nos sites, incluant les fournisseurs. Au cours de l'exercice 2010, nous avons continué de maximiser notre politique et nos directives concernant la santé, la sécurité et l'environnement de même que notre Code de conduite des fournisseurs en vue d'implanter des normes élevées dans l'ensemble de nos installations et de la chaîne d'approvisionnement. L'adhésion aux normes OHSAS 18001, ISO 14001 ou à des normes équivalentes en matière de SSE constitue également une partie intégrante des contrats qui interviennent avec tous nos fournisseurs.

Impliquer les fournisseurs dans la responsabilité des produits

Nous impliquons, de façon systématique, les fournisseurs dans les décisions liées à la conception dès le début de notre processus de développement de produit. Cette approche nous permet d'explorer avec eux des conceptions optimales et d'influencer leur décision visant à réduire les incidences du cycle de vie utile de nos produits sur l'environnement.

Nous encourageons activement nos fournisseurs à :

- Réduire et progressivement éliminer l'utilisation de matières d'usage restreint et dangereuses
- Choisir des matériaux et des procédés qui améliorent la recyclabilité de nos produits en fin de vie

Nous collaborons également avec d'autres manufacturiers d'avion et de technologie ferroviaire pour implanter, lorsque possible, des feuilles de route et des exigences harmonisées pour réduire et éliminer certaines substances.

À titre d'exemple, au cours de l'exercice 2010, notre groupe Aéronautique a commencé à travailler avec les fournisseurs en vue de réduire le chrome hexavalent, une matière dangereuse, dans certains produits.

Au cours de l'exercice 2011, nous allons élaborer une feuille de route et un plan quinquennaux pour réduire les matières d'usage restreint et dangereuses utilisées dans les produits des fournisseurs. Nous allons également établir des partenariats avec d'autres équipementiers d'origine dans le domaine de l'aéronautique en vue d'harmoniser, lorsque possible, les exigences des fournisseurs afin d'accélérer les progrès de l'ensemble de l'industrie dans ce domaine.

Projets conjoints en R et D

Les projets conjoints de recherche et développement avec nos fournisseurs continuent de résulter en de nouvelles technologies qui améliorent davantage la performance environnementale de nos produits.

Dans notre groupe **Aéronautique**, nous collaborons avec de nombreux fournisseurs en vue de développer des technologies clés pour accroître les systèmes électriques dans les appareils et l'utilisation des matériaux composites. Ces technologies nous aident à atteindre nos objectifs en matière d'éco-conception.

Chez notre groupe Transport, nous travaillons en partenariat avec le fabricant de moteur MTU pour remotoriser et moderniser les locomotives électriques 42 Type Rc2 et les locomotives diesels 62 Type T44 en Suède. Les plus âgées de ces locomotives ont été construites en 1968. Les PowerModules dotés de moteurs MTU 12V 4000 R43 représentent la technologie de traction ferroviaire la

plus avancée et la plus écologique actuellement disponible. Ces modules sont également les premiers à se conformer aux nouvelles limites d'émissions présentement en vigueur.

La remotorisation des locomotives de l'exploitant Green Cargo a été effectuée dans un temps record. Équipés d'un système d'injection directe à rampe haute pression de troisième génération, ces moteurs utilisent l'injection de carburant séquentiel contrôlée électroniquement par ordinateur. La haute pression avec laquelle le carburant est injecté optimise la combustion et réduit la quantité de carburant requise. Il en résulte une diminution des émissions d'oxydes d'azote, de particules et de dioxyde de carbone.

En plus de la fiabilité du moteur, la série MTU 4000 :

- Réduit la consommation de carburant de 20 %
- Abaisse les émissions de 75 %
- Diminue sensiblement les niveaux de bruit externes

Projet environnementaux conjoints

Au cours de l'exercice 2010, notre groupe Aéronautique a signé une entente avec Cascades, une entreprise papetière établie au Québec, en vue d'acheter des produits de papier éco-responsables. En retour, Cascades partagera son expertise en matière d'efficacité énergétique avec Aéronautique. En termes concrets, Cascades commencera à réaliser la première évaluation en matière d'efficacité énergétique à notre usine à St-Laurent.

L'adoption des produits de papier recyclé de Cascades dans nos sites situés à Montréal génère les avantages suivants :

- Préserve 1390 arbres par année
- Réduit la quantité d'eau nécessaire pour fabriquer le papier de 6 575 997 litres par année, soit l'équivalent de la consommation d'eau d'une famille de quatre personnes pendant 44 ans.
- Réduit les émissions de gaz à effet de serre reliées au transport, correspondant à l'équivalent des émissions générées par une voiture parcourant 13 390 kilomètres ou un voyage aller-retour entre Montréal et Vancouver

6.4. Gestion des relations avec les fournisseurs

Priorité stratégique : optimiser la performance de la chaîne d'approvisionnement

Au sein de nos deux groupes d'affaires, des programmes sont en place pour superviser la performance de notre chaîne d'approvisionnement. Ces programmes nous aident à assurer la conformité avec notre stratégie d'approvisionnement par le biais :

- D'un processus de sélection rigoureux garantissant la qualité et les qualifications des fournisseurs, incluant l'adhésion obligatoire aux principes de notre Code de conduite des fournisseurs
- D'examens menés régulièrement avec les principaux fournisseurs pour discuter des projets en cours, des problèmes opérationnels, de recherche et développement et des objectifs commerciaux futurs

Nous allons continuer d'encourager les fournisseurs actuels et futurs à s'engager à respecter les principes de notre Code de conduite des fournisseurs dans l'ensemble de Bombardier.

6.4.1. SUIVI DE LA PERFORMANCE DES FOURNISSEURS

Aéronautique

Dans notre groupe Aéronautique, nous avons accéléré la mise en place d'une approche de création de valeur pour les fournisseurs (SOFÉ) ainsi que d'autres programmes d'amélioration continue. Parmi les exemples, on retrouve notre approche cinq étoiles pour les fournisseurs de pièces métalliques ouvrées de même que des plans spécifiques en matière d'amélioration de la qualité, élaborés en collaboration avec les fournisseurs

Par le biais de ces projets, nous collaborons avec les fournisseurs pour :

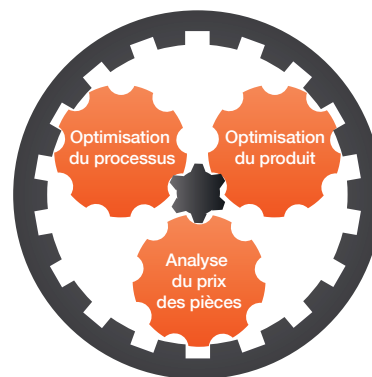
- Accroître la productivité et la qualité
- Éliminer les activités sans valeur ajoutée de la chaîne d'approvisionnement
- Intégrer des processus
- Mettre en œuvre les techniques de production à valeur ajoutée

Au cours de l'exercice 2009, nous avons lancé un nouvel outil de suivi de la performance des fournisseurs au niveau de la qualité et de l'exécution appelé BASIS (Bombardier Aerospace Supplier Improvement System). Nous partageons ces données avec les

fournisseurs pour s'assurer qu'ils maintiennent leur performance aux niveaux requis. Au cours de l'exercice 2010, nous avons procédé au déploiement de cet outil auprès de nos 30 principaux fournisseurs. Des discussions constructives portant sur l'amélioration de la performance et de l'exécution avec les fournisseurs découlent de cette mise en application.

Au cours de l'exercice 2009, nous avons également commencé à faire des révisions avec des dirigeants de fournisseurs clés permettant à toutes les parties prenantes de favoriser l'analyse de problème racine et la résolution permanente d'enjeux basée sur des faits. Au cours de l'exercice 2011, nous avons augmenté le nombre de fournisseurs clés impliqués dans ces révisions.

Suivi de la performance des fournisseurs chez Aéronautique



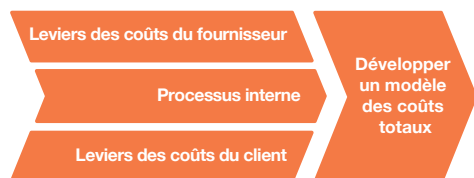
Transport

Dans notre groupe **Transport**, notre programme de gestion des relations avec les fournisseurs cible les mêmes objectifs que SOFE. Une liste des principaux fournisseurs favorise la collaboration avec les fournisseurs clés. Elle appuie également l'évaluation et la gestion systématiques de la performance des fournisseurs.

Le programme comprend des ateliers axés sur l'étude approfondie de cas concrets. Ces ateliers utilisent une approche fondée sur les « coûts totaux d'accèsion à la propriété » (TCO) pour optimiser notre chaîne de valeur (voir tableau). Les TCO comprennent le prix d'achat d'un produit, les coûts de transport, plus les coûts indirects tels que la maintenance, l'inspection, la qualité, la reprise de travaux, la maintenance et tous les autres frais connexes à l'achat. Un tableau de bord de la performance d'un fournisseur, pour les fournisseurs principaux, nous aide également à évaluer les critères en matière de qualité, de livraison à temps et de stabilité financière.

L'approche en trois étapes d'un modèle de coût total de possession chez Transport

Développement d'un modèle de coût total de possession (CTP)



- Le fournisseur doit afficher de la transparence relativement aux étapes du processus et des principaux leviers de coût
- Transparence interne de Bombardier Transport : analyse et évaluation de l'effort et des coûts par étape du processus
- Coût du cycle de vie utile pour le client

Planification d'action



- Lancement de projets d'optimisation pour les principaux leviers de coût
- Résultats de l'évaluation interfonctionnelle à partir du modèle CTP
- Ateliers axés sur l'étude approfondie de cas concrets avec le fournisseur

Carnet



Au cours de l'exercice 2010, nous avons tenu 42 ateliers TCO. Ces ateliers nous ont aidé à :

- Créer des partenariats stratégiques avec nos fournisseurs
- Améliorer la transparence auprès des deux parties
- Maintenir un bon rapport coût-efficacité dans nos soumissions et projets
- Garantir des relations d'affaires à long terme avec nos fournisseurs et des engagements de dépenses

6.4.2. PROJETS DE COMMUNICATION AVEC LES FOURNISSEURS



Notre plan de communication avec les fournisseurs favorise des alliances stratégiques à long terme avec les fournisseurs clés et entraîne une amélioration de la performance de la chaîne d'approvisionnement. Nos conseils consultatifs et comités techniques de fournisseurs facilitent la collaboration ayant trait aux stratégies de marché, aux feuilles de route relatives aux technologies et à la poursuite des activités. Les forums des fournisseurs permettent à ces derniers de discuter des enjeux clés du marché, assurant ainsi une compréhension commune des défis et des stratégies.

Aéronautique

Chez Aéronautique, nous avons mis sur pied un conseil consultatif des fournisseurs en 2007 pour nouer des alliances stratégiques avec les fournisseurs principaux. Ce conseil est formé de huit d'entre eux, ainsi que

plusieurs groupes d'experts sur des sujets tels que les feuilles de route en matière de stratégie et de technologie.

Lors de notre réunion stratégique des cadres avec les fournisseurs en 2010, nous avons discuté d'enjeux commerciaux et de stratégies clés avec 35 fournisseurs stratégiques. Cette réunion nous a également offert la possibilité de solliciter leur rétroaction quant à notre performance visant à être un « client de choix » pour nos partenaires. Voici un échantillon de ce que nous ont fait part nos fournisseurs :

- « BA est prêt à se joindre aux fournisseurs pour résoudre les problèmes. »
- « BA procure de la visibilité et de l'harmonisation avec nos fournisseurs de même qu'un accès direct à la haute direction. »
- « BA établit des partenariats s'appuyant sur la confiance et la franchise. »

À la fin de l'exercice 2009, un marché difficile dans le secteur de l'aéronautique nous a amenés à instituer des appels réguliers entre nos vice-présidents et les principaux fournisseurs afin de favoriser le dialogue et d'optimiser la communication.



D'autres points de contact avec les fournisseurs comprennent la révision périodique des programmes et un portail Internet des fournisseurs. Des sondages ponctuels avec des fournisseurs spécifiques constituent une part importante de nos séances collaboratives d'amélioration continue. Elles contribuent à éliminer les principaux irritants dans nos processus internes et nos canaux de communication.

Au cours de l'exercice 2011, nous avons établi un programme de reconnaissance des fournisseurs chez Bombardier Aéronautique appelé BASE (Bombardier Achieving Supplier Excellence) qui sera mis sur pied au premier trimestre du prochain exercice.

Transport

Chez Transport, quelque 80 % de nos dépenses sont engagées auprès d'environ 400 fournisseurs principaux. Chaque année, nous en invitons 120 à 140 à prendre part à notre Journée des fournisseurs pour discuter de l'évolution des marchés et des enjeux commerciaux de l'heure. Plus de 200 examens trimestriels avec nos principaux fournisseurs nous permettent d'aborder les enjeux opérationnels et financiers et de discuter des stratégies commerciales.



6.4.3. FOURNISSEURS ET COLLECTIVITÉ

Chez Aéronautique, nous avons accru notre présence et notre participation dans des projets et des forums liés à la chaîne d'approvisionnement initiés par les associations et les grappes industrielles. Ils visent à améliorer la compétitivité, la visibilité et la rentabilité à long terme, à l'échelle mondiale, des petites et moyennes entreprises dans les principales collectivités où nous exerçons nos activités. Au cours de l'exercice 2010, nous avons concentré nos efforts en Amérique du Nord et au Royaume-Uni. Au nombre des projets, on retrouve :

- Membre du comité directeur du « groupe de travail – chaîne d'approvisionnement » de la grappe aérospatiale Aéro Montréal
- Principal commanditaire de l'initiative MACH du gouvernement du Québec pilotée par Aéro Montréal se concentrant sur le développement des PME québécoises
- Principal commanditaire et supporteur de Aéro Montréal dans le cadre de l'organisation de son Sommet chaîne mondiale d'approvisionnement, à Montréal
- Partenaire et commanditaire principal des forums Aeromart (événements interentreprises mondiales où les fournisseurs rencontrent des clients potentiels)
- Membre du conseil de gestion de l'approvisionnement de l'Aerospace Industries Association of America (AIA)

Nous collaborons également avec les universités dans des dossiers liés à la chaîne d'approvisionnement, partageant les meilleures pratiques et l'expertise

Entreprise Citoyenne

7.1. Citoyen responsable

7.1. Objectifs

7.2. Droits de la personne

7.3. Engagement communautaire

7.3.1. Projets majeurs

7.3.2. Contributions à l'échelle mondiale

7.3.3. Fondation J. Armand Bombardier

7.4. Engagement des parties prenantes

7.4.1. Stratégie

7.4.2. Sondages

7.4.3. Marchés financiers

7.4.4. Monde universitaire

7.4.5. Industrie

7.4.6. Organismes non gouvernementaux

7.4.7. Gouvernements



Entreprise **Citoyenne**

7.0. Citoyen responsable


Priorité stratégique : renforcer notre capacité à contribuer positivement


Aujourd'hui, on ne demande plus seulement aux entreprises de stimuler l'économie. Notre contribution est de plus en plus sollicitée pour répondre aux divers enjeux sociaux ou environnementaux. On s'attend à ce que nous participions aux débats publics et que nous améliorions constamment notre capacité à contribuer positivement.

Chez Bombardier, être une entreprise citoyenne responsable signifie faire progresser le développement de nos collectivités en :

- étant un participant actif dans les débats d'orientation environnementaux ou reliés à l'industrie;
- respectant les droits de la personne à l'intérieur de notre sphère d'influence;
- fournissant un appui financier sous forme de dons et de commandites;
- encourageant nos employés à faire du bénévolat; et en
- s'associant avec des établissements d'enseignement supérieur et des organismes locaux.

7.1. Objectifs

Mobilisation des parties prenantes	
Objectif de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Établir un dialogue proactif avec nos principales parties prenantes sur les enjeux les plus pertinents en matière de RSE
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons élaboré une stratégie plus formelle en matière de mobilisation des parties prenantes et mis en application une matrice de l'importance relative pour mieux concentrer nos ressources sur les enjeux prioritaires en matière de RSE Nous avons accru de façon significative notre présence et nos relations internationales auprès d'associations industrielles et d'agences gouvernementales Nous avons établi des relations avec les ONG clés dans les domaines de l'aviation et de l'environnement Nous avons mis en place des mécanismes multiples pour obtenir des commentaires des parties prenantes clés, incluant des sondages sur la perception des parties prenantes
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Se concentrer sur le renforcement de nos relations avec les principaux groupes et individus des communautés où nous exerçons nos activités Commencer à mettre en application notre stratégie et notre processus visant la mobilisation des parties prenantes auprès d'ONG choisies

Implication communautaire	
Objectifs de l'exercice 2010	<ul style="list-style-type: none"> Adopter une approche ciblée en implication communautaire en définissant des secteurs spécifiques d'investissement Mettre en place progressivement un projet pilote de bénévolat pour les employés, à l'échelle de la Société
Ce que nous avons fait	<ul style="list-style-type: none"> Nous avons publié une nouvelle politique de dons, commandites et implication communautaire basée sur notre approche 3E (éducation environnement et entrepreneuriat) Nous avons déployé à l'échelle mondiale un logiciel d'établissement de rapports pour gérer les activités d'implication communautaire Nous avons mis en place un projet pilote de bénévolat pour les employés de la région de Montréal (Partenaires dans l'action, programme de la Croix Rouge) pour accroître le pourcentage de nos effectifs impliqués dans des activités de bénévolat
Progrès	
Objectifs pour l'exercice 2011	<ul style="list-style-type: none"> Assurer le transfert progressif de nos investissements reliés aux communautés vers notre approche 3E (80 % de notre budget de dons et commandites devant être harmonisés avec l'approche 3E d'ici 2015) Procurer un cadre structuré aux employés intéressés par les activités de bénévolat

7.2. Droits de la personne

Priorité stratégique : Respecter les droits de la personne à l'intérieur de notre sphère d'influence

En signant le Pacte mondial des Nations Unies, nous avons officialisé notre engagement à respecter et à protéger les droits de la personne dans notre sphère d'influence. Des firmes spécialisées dans le développement durable, des investisseurs institutionnels et des organismes non gouvernementaux nous ont demandé de quelle manière nous tenions cet engagement. La réponse est par l'application de différentes politiques et codes tels que :

- Code d'éthique et de conduite
- Politique Santé, sécurité et environnement
- Politique sur la prévention du harcèlement
- Politique d'équité en matière d'emploi
- Politique des ressources humaines
- Politique sur la confidentialité des données
- Code de conduite des fournisseurs

Pour renforcer notre engagement dans ce domaine, nous avons entrepris de réaliser au cours de l'exercice 2009 un inventaire de toutes nos politiques et de nos codes relatifs aux droits de la personne. Nous avons également entrepris une analyse de portée pour mieux comprendre les risques en matière de droits de la personne spécifiques à nos industries. Cette analyse nous permettra d'évaluer l'efficacité de nos politiques actuelles et de planifier nos futurs projets en matière d'engagement avec des parties prenantes. Elle devrait être achevée d'ici la fin de l'exercice 2011.

7.3. Engagement communautaire

Priorité stratégique : optimiser et mieux évaluer l'incidence de notre contribution

Nous avons toujours eu la conviction que la durabilité passait par une vision à long terme. C'est de cette façon que Bombardier s'est construite et c'est sur ce même principe que repose notre implication communautaire.

Nouvelle politique de dons, commandites et implication communautaire

Au cours de l'automne 2010, nous avons finalisé notre nouvelle politique des dons, commandites et implication communautaire. Cette politique harmonise les investissements communautaires dans l'ensemble de Bombardier et renforce notre action en ce domaine. Elle nous aide également à maximiser notre présence et à mieux nous enraciner localement dans tous les marchés clés.

L'approche « **3E** » de la politique centre notre intervention communautaire sur les domaines suivants :

Éducation

- L'éducation contribue à contrer la pauvreté et à former une main-d'œuvre qualifiée et durable, ce dont, ultimement, notre entreprise et les industries au sein desquelles nous œuvrons bénéficions. Nous soutenons des programmes de formation et des établissements d'enseignement qui, entre autres :
 - offrent aux populations à risque un milieu favorable d'apprentissage;
 - favorisent l'alphabétisation et une plus grande estime de soi, et l'apprentissage continu; et
 - éveillent un intérêt pour les domaines de la science et de la technologie, incluant une passion pour les avions et les trains.

Environnement

Il est essentiel de s'efforcer à réduire notre incidence environnementale pour assurer un avenir durable, tant à notre entreprise qu'à nos parties prenantes. Notre entreprise concentre ses efforts sur la réduction de l'empreinte environnementale de ses activités d'exploitation et de ses produits. Nous encourageons également les intervenants de nos collectivités à développer des programmes de protection environnementale. Pour ce faire, nous soutenons des programmes et des initiatives qui :

- encouragent une plus grande responsabilité environnementale, un plus grand leadership ainsi qu'une bonne gestion en matière de responsabilité et de cycle de vie utile;
- favorisent le développement et la diffusion de pratiques, de compétences, de connaissances, de produits et de technologies écologiques; et
- protègent la biodiversité et la qualité de l'environnement là où celles-ci risquent d'être touchées par les activités d'exploitation et ou les produits de Bombardier

Entrepreneuriat

- Notre esprit d'entrepreneuriat nous a permis de devenir le chef de file industriel que nous sommes. Puisque les entrepreneurs jouent un rôle important dans le développement de collectivités, d'entreprises et de solutions durables, nous soutenons les programmes et les projets qui :
 - créent des occasions pour les personnes douées d'un esprit d'entreprise et qui, autrement, n'auraient pas ces possibilités;
 - favorisent le développement de compétences et celui de l'esprit d'entreprise; et
 - soutiennent les entrepreneurs avec des activités de formation, de financement et d'encadrement.

Notre objectif est d'allouer 80 % de notre budget de dons et commandites à ces domaines d'ici 2015. Nous voulons également définir de façon plus spécifique des indicateurs clés de performance (ICP) pour nous aider à mieux évaluer l'incidence de nos contributions.

Conformément à notre nouvelle politique, nous cherchons à soutenir des projets et des organismes qui :

-
- contribuent à la prospérité, au bien-être et à la durabilité des collectivités où nous exerçons nos activités
 - correspondent à nos objectifs commerciaux en tant que chef de file mondial en solutions de transport dans les secteurs aéronautique et ferroviaire

Nos contributions proviennent de tous les niveaux de notre Société.

Améliorer la façon dont nous surveillons notre implication communautaire

Au début de l'exercice 2011, nous avons mis en application un logiciel Web d'établissement de rapport à l'échelle mondiale, SPONSORIUM, pour gérer toutes les activités d'implication communautaire dans l'ensemble de Bombardier. Nous avons également procuré de la formation à tous les principaux utilisateurs.

Cet outil facilitera la gestion des demandes de dons et commandites et améliorera le suivi de notre stratégie en matière d'implication communautaire. Ceci inclut le suivi de nos progrès visant à harmoniser nos investissements communautaires avec notre approche 3E.

Pour en savoir davantage sur SPONSORIUM, visitez le site www.bombardier.sponsor.com.

Bénévolat des employés

L'an dernier, un groupe de travail sur le bénévolat des employés a étudié et comparé nos pratiques actuelles dans ce domaine. Il a préparé une proposition détaillée de nouveau programme de bénévolat pour les employés. L'objectif visait à harmoniser notre soutien à l'égard du bénévolat des employés avec notre approche en matière d'implication communautaire à l'échelle locale, nationale et internationale.

Après avoir évalué les ressources nécessaires à la mise en application du programme, il a été décidé d'adopter une approche par étape. Nous avons débuté par le lancement de notre nouvelle politique des dons, commandites et implication communautaire avant de déployer un programme de bénévolat des employés à l'échelle de la Société. Nous croyons qu'en maximisant le bénévolat, nous pouvons favoriser une plus grande mobilisation de nos employés.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons joint nos forces à celles de la Croix-Rouge du Québec pour mettre sur pied un programme intitulé « Partenaires dans l'action ». Ce projet pilote de bénévolat des employés vise à accroître le pourcentage de nos effectifs impliqués dans des activités de bénévolat.

En juillet 2010, 667 employés de notre siège social et du groupe Aéronautique à Montréal s'étaient inscrits, dont 294 avaient achevé leur formation en secourisme auprès de sinistrés.

Pour la première fois cette année, nous avons été en mesure d'évaluer le pourcentage de nos employés ayant reçu un appui pour des activités de bénévolat. Au cours de l'exercice 2010, environ 5 % de nos employés ont reçu un soutien direct par le biais d'horaires de travail souples ou en leur permettant de réaliser leur implication communautaire durant les heures normales de travail. Nous voulons également souligner le fait que plusieurs autres employés font actuellement du bénévolat en dehors de leurs heures de travail, ajoutant ainsi une valeur inestimable aux collectivités où nous sommes présents.

7.3.1. PRINCIPAUX PROJETS

Voici les faits saillants de nos **principaux projets d'investissement communautaire** de l'exercice 2010.

AFRIQUE DU SUD : STARS

Programme

En 2010, nous avons continué d'investir à long terme en Afrique du Sud par le biais de notre programme STARS. Le programme a terminé sa deuxième année d'exécution sous forme de partenariat public-privé axé sur la création d'un réseau d'éducation, de formation et d'innovation en matière de transport durable. STARS est administré en région par le **Students' Health and Welfare Centres Organisation** (SHAWCO). Il s'agit d'un organisme sans but lucratif composante de l'université de Cape Town.

L'objectif de STARS est de former une main-d'œuvre qualifiée, capable de concevoir des solutions africaines permettant au pays de relever les défis qui lui sont propres dans le domaine du transport. STARS englobe les programmes suivants :

- **Programmes Boost STARS** – Soutenu par Bombardier et des partenaires appropriés, le programme Boost fournit du tutorat additionnel dans le cadre d'un programme d'intervention parascolaire à des élèves de 10^e à 12^e année, nécessitant de l'aide pour parfaire leurs aptitudes en mathématiques, en sciences et en anglais avant de s'inscrire dans des établissements d'enseignement supérieur.
- **Programmes de bourses STARS** – Il s'agit d'un programme de bourses d'études accordées au mérite à des étudiants d'université ou de collège technique. Il offre également des possibilités de stage.
- **Programme Innovation STARS** – Le programme s'adresse à des étudiants d'études supérieures qui effectuent de la recherche à long terme visant à établir, en Afrique du Sud, une infrastructure ferroviaire durable. Un projet pilote a examiné les partenariats stratégiques nécessaires au financement de ces programmes. Téléchargez Rapport annuel STARS 2009.

Les étudiants des programmes STARS

Au cours de l'exercice 2010, 212 étudiants sud-africains provenant de 34 différents arrondissements scolaires de la région de Cape Town ont pris part au programme du samedi matin avec un taux d'assiduité de 91 %. Trente étudiants de 9^e à 12^e année, de l'Institut Ithemba du quartier Soweto à Johannesburg, ont également reçu des bourses d'études. Dans le cadre du programme de bourses, quatre étudiants en ont obtenu leur permettant de fréquenter l'université de Cape Town et poursuivent des études en sciences. Ils

bénéficient également d'un service régulier d'orientation professionnelle et de mentorat. Ils donnent à leur tour en effectuant parallèlement du bénévolat dans le cadre du programme du samedi matin et dans leur communauté



Progrès - Aperçu de l'année

Au cours de l'exercice 2010, nous avons investi plus de 340 000 \$ dans les programmes STARS. Ces investissements comprennent le lancement du programme d'école du samedi STARS 2010. Les élèves inscrits participent à des séances de motivation présentées par des conférenciers issus des townships, développent des habiletés telles des techniques d'étude pour atteindre leurs objectifs et reçoivent un service

d'orientation professionnelle de la part de **l'université de Cape Town**. Ces étudiants se sont également préparés et ont passé les examens du South Africa National Benchmark Test.

Les activités scolaires incluaient une visite au Two Oceans Aquarium et du travail complémentaire aux laboratoires de sciences et de chimie de l'université de Cape Town. À ce jour, environ 90 % des étudiants du programme d'école du samedi ont présenté leur candidature auprès d'institutions d'enseignement du troisième cycle, alors que certains prévoient une année sabbatique.

Prochaines étapes

Les partenaires de STARS se concentreront sur l'élargissement du programme parascolaire **SHAWCO**. En raison de sa popularité, SHAWCO établit des programmes internes en matière de durabilité pour s'assurer que le programme d'école du samedi puisse se poursuivre à son niveau actuel d'excellence. Au sein de notre groupe Transport, nous prévoyons intégrer le modèle STARS dans notre procédure de soumission qui nous aidera à élaborer des programmes d'approche dans les milieux minoritaires où se situent d'importants projets de Bombardier

TIBET : PROGRAMME DE FORMATION PROFESSIONNELLE DE BOMBARDIER AUPRÈS DES JEUNES DES RÉGIONS RURALES DÉFAVORISÉES

Programme

Au cours des trois dernières années, nous avons investi près de 1 million \$, pour aider de jeunes Tibétains des régions rurales à suivre une formation en gestion du tourisme. La formation leur permet de bénéficier des nouvelles retombées touristiques découlant, en partie, de l'inauguration de la liaison ferroviaire Goldmud-Lhasa.

Agriteam Canada agit à titre de directeur canadien du projet et coordonne les efforts des deux institutions d'enseignement, soit **l'Institut de technologie de Changzhou (CIT) et le Holland College** établi à l'Île-du-Prince-Édouard. Le programme est géré en collaboration avec notre partenaire local, la Tibet Academy of Agricultural and Animal Husbandry Sciences (TAAAS).



Étudiants

Vingt étudiants ont été choisis pour réaliser le programme triennal. Ils proviennent des préfectures tibétaines de Shigatse, Lhoka, Lhasa et Nakqu Progrès

Nous sommes heureux d'annoncer que les 20 étudiants ont reçu leur diplôme en juillet 2010 et ont terminé un programme de formation d'une durée de deux semaines en écotourisme. Ils ont reçu leur diplôme du Holland College de l'Île-du-Prince-Édouard (Canada). Les étudiants sont retournés à Changzhou en septembre pour passer un examen en éducation aux adultes, la dernière étape avant de recevoir leur diplôme chinois en gestion touristique.

Prochaines étapes

Au cours des prochains mois, nous ferons tout en notre pouvoir pour aider ces étudiants à obtenir un emploi dans l'industrie hôtelière et touristique. Ainsi, le projet sera assuré d'avoir une incidence positive et durable.

MEXIQUE : RÉSERVE MONDIALE DE LA BIOSPHÈRE SIERRA GORDA



Programme

En octobre 2008, nous sommes devenus un supporteur à long terme de la réserve mondiale de la biosphère située à Querétaro, au Mexique. Le soutien que nous apportons à trois projets axés sur l'environnement et le développement économique bénéficiera directement aux 23 000 résidents de la réserve de même qu'indirectement aux quelque 90 000 habitants de la région.

Les projets consistent à reboiser les zones dévastées de la réserve ainsi que les plantations commerciales, et à réhabiliter le bassin hydrographique de la communauté. Ces programmes ont également pour objectif d'élaborer des

projets de travail durables et diversifiés dans la région nord de la réserve.

Dans la réserve d'une superficie de 383 567 hectares située dans les montagnes de Querétaro, au centre du Mexique, on retrouve un mélange d'essences boréales et tropicales. Les sapins du nord y croissent tout autant que des plantes du désert, ainsi que des fougères arborescentes caractéristiques des forêts humides des contreforts montagneux. La réserve héberge aussi des espèces animales menacées d'extinction, comme le jaguar et la loutre, ainsi que 650 espèces de papillons.

Participants

Un organisme local appelé le groupe écologique Sierra Gorda administre les projets alors que nous assurons le financement à long terme.

Progrès

Depuis la mise sur pied du programme, notre appui à ces trois projets a permis la réalisation de :

- Réhabilitation du bassin hydrographique et des sols
 - 111 séances d'information concernant la réhabilitation du bassin hydrographique ont été dispensées dans les collectivités de Sierra Gorda
 - 870 personnes ont pris part aux séances
 - 78 comités de travail ont contribué à réaliser les activités de réhabilitation
 - 709 séances techniques ont été tenues
 - 2081 visites sur le terrain ont été effectuées

 - Reforestation
 - 191 hectares reboisés
 - Séances d'information concernant la reforestation à des fins de sensibilisation et de soutien ont été menées auprès des résidents de Sierra Gorda
 - 80 hectares de pinède et 20 hectares de verger fruitier seront aménagés d'ici la fin 2010

- Projets de développement économique
 - Une fabrique laitière appelée « Mini Vaca », qui se spécialise dans la fabrication de fromage, de yaourt et autres produits laitiers a été créée en 2009
 - Une formation professionnelle en tourisme a été dispensée aux habitants de Sierra Gorda

- Actions complémentaires
 - 200 brigades d'incendie ont été créées
 - L'accès à l'eau s'est amélioré grâce à l'achat de conteneurs d'une capacité de 20 000 litres qui sont utilisés comme puits

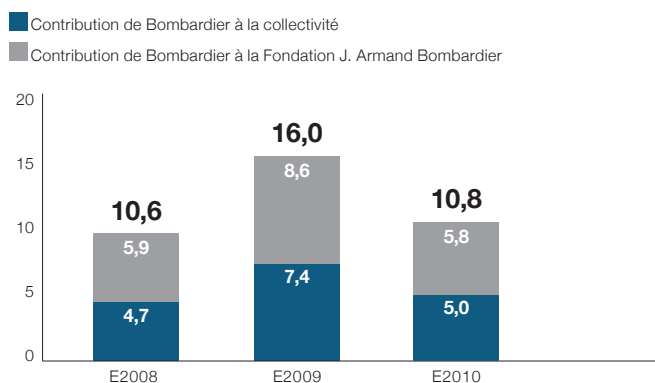
Prochaines étapes

Nous collaborons avec le groupe écologique Sierra Gorda pour développer un système d'établissement de rapport afin d'évaluer, de manière précise, l'incidence sur l'environnement et les résidents locaux de notre contribution à différents projets.

7.3.2. CONTRIBUTIONS À L'ÉCHELLE MONDIALE AU COURS DE L'EXERCICE 2010

Le tableau suivant récapitule nos contributions directes et indirectes réalisées au cours des trois derniers exercices dans des collectivités où nous exerçons nos activités à l'échelle mondiale :

Contributions à la collectivité (en millions de dollars)



CANADA

Montréal (Québec)

FIRST Robotics

Nous avons poursuivi notre commandite triennale à l'égard de FIRST Robotics, un concours qui encourage les adolescents à poursuivre leurs études en ingénierie et en mathématiques. Les participants ont six semaines pour construire un robot de A à Z. Au cours de l'exercice 2010, nous avons offert un mentorat à six équipes, dont deux ont remporté des prix. L'une de ces équipes a participé aux championnats qui se déroulaient à Atlanta (É.-U.).

Journée d'information de l'OACI sur l'aviation et les changements climatiques

Nous avons agi à titre de commanditaire « platine » lors de cette importante conférence internationale, tenue en mai 2010, qui a attiré des parties prenantes de partout dans le monde. Cela nous a procuré une excellente occasion de promouvoir notre leadership en matière d'aviation durable. Nous avons également entamé des discussions avec des ONG clés qui collaborent avec l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), tels que la Coalition internationale pour l'aviation durable (International Coalition for Sustainable Aviation – ICASA)

Ingénieurs sans frontières

En janvier 2010, nous avons pris part à la conférence nationale des Ingénieurs sans frontières. Notre présence au salon de l'emploi nous a permis de rencontrer de nombreux étudiants. Ingénieurs sans frontières est l'un des organismes canadiens de développement les plus respectés, associant la rigueur des ingénieurs en matière de résolution de problème à une approche durable à l'égard du développement humain.

Festival Eurêka

Lors du Festival Eurêka, qui avait pour cadre le Vieux-port de Montréal, nous avons commandité un emplacement à caractère éducatif, en juin 2010. Au cours des trois journées du festival, 20 bénévoles de l'équipe de technologie stratégique de Aéronautique ont parlé de la fabrication des avions et des aménagements intérieurs, de notre centre d'essais en vol et, parmi d'autres sujets, de technologies expérimentales. Ils ont également aidé les jeunes à créer des ballons à air chaud.

Fondation des pompiers pour les Grands Brûlés

En juin 2010, 12 employés de Bombardier ont pris part au défi cycliste annuel, d'une durée de cinq jours, organisé par la Fondation des pompiers pour les Grands Brûlés. Le défi contribue à sensibiliser et à amasser des fonds pour les victimes. L'organisateur en chef du défi est un employé de Bombardier.

Jeux de Génie

Nous avons commandité les Jeux de Génie du Québec en janvier 2010. Cette compétition, qui se déroule sur une période de cinq jours, attire plus de 500 étudiants en génie en provenance de 12 facultés au Québec.

Croix-Rouge

Nous avons uni nos forces à celles de la Croix-Rouge Québec, au cours de l'exercice 2010, pour lancer le programme «Partenaires en action ». Avec l'aide de la Fondation J. Armand Bombardier, contributrice de longue date auprès de la Croix-Rouge Québec, le projet pilote crée une équipe d'employés bénévoles, formés et prêts à contribuer aux efforts d'aide aux sinistrés à l'échelle locale. L'objectif vise à former entre 800 et 1200 employés bénévoles de Bombardier au cours des trois prochaines années.

Arboretum Morgan : projet de restauration du Chalet Pruche

Au cours de l'exercice 2009, quatre employés de Bombardier ont aidé à restaurer le chalet de l'Arboretum Morgan, une réserve forestière administrée par le campus Macdonald de l'Université McGill.

Secours aux sinistrés de Haïti

Nous avons contribué activement aux efforts de secours à Haïti. En janvier 2010, nous avons fourni du transport aérien et terrestre à neuf médecins bénévoles des Équipes canadiennes d'assistance médicale (CMAT), un organisme de secours aux sinistrés. Nous avons, par la même occasion, transporté 450 kilogrammes (1000 livres) de fournitures médicales, incluant un petit hôpital de campagne.



En collaboration avec l'organisme Corporate Aircraft Responding in Emergencies (CARE), *Flexjet* a également transporté une équipe de neuf traumatologues de Omaha vers Haïti à bord d'un appareil Challenger 300. *Flexjet* a également financé le transport de près de 900 kg (2000 livres) de fournitures en partenariat avec Doc to Dock et Partners in Health.

La famille Beaudoin-Bombardier et la Fondation J. Armand Bombardier ont contribué une somme de 1,15 million \$ à la Croix-Rouge canadienne et à Médecins du Monde. Au début de février, la Fondation

a organisé une campagne spéciale de financement sur Internet, d'une durée d'une semaine, pour recueillir des dons pour la Croix-Rouge.

Dans l'ensemble de Bombardier, les employés ont également tenu diverses activités de financement au profit de Haïti. Ceci comprend un don de 11 000 £ de la part de nos employés à Belfast à l'endroit de la Croix-Rouge britannique.

La Maison Jean Lapointe

Bombardier participe activement à l'organisation d'un tournoi de golf annuel servant à recueillir des fonds pour cet organisme sans but lucratif. Au cours de l'exercice 2010, soit la 11^e année de cet engagement, le programme « Mon indépendance, j'y tiens ! » a sensibilisé près de 12 000 jeunes âgés de 12 à 14 ans dans la région de Montréal concernant les risques liés à la consommation d'alcool et de drogues. Au fil des ans, l'argent amassé lors du tournoi de golf a également servi à développer et à évaluer ce programme de sensibilisation

Centraide du Grand Montréal

Nous contribuons à Centraide par le biais d'une campagne annuelle de financement à laquelle participent les employés. La campagne est appuyée par 250 bénévoles et cadres supérieurs provenant de chaque installation, qui encouragent la participation d'autres employés de Bombardier. Au cours de l'année civile 2009, nous avons remis 1 865 350 \$ à Centraide grâce aux contributions des employés, aux activités et au Fonds caritatif des employés. L'argent recueilli contribue au financement de 360 organismes communautaires qui visent à améliorer la qualité de vie des membres les plus démunis de la société.

Ontario

Musée canadien de l'air et de l'espace – Gala de la période de service

En novembre 2009, nous avons contribué au quatrième gala annuel tenu au Musée canadien de l'air et de l'espace à Ottawa. Le gala clôturait les célébrations du centenaire du premier vol au pays. Les fonds recueillis aident les enfants défavorisés et handicapés ainsi que les vétérans.

Forum des jeunes ingénieurs – Université d'Ottawa

Notre responsable de la gestion du programme des commandes de vol électriques a pris la parole lors du Forum des jeunes ingénieurs en avril 2010. Cette tribune est organisée par le chapitre étudiant de l'American Society of Mechanical Engineers (ASME) à l'Université d'Ottawa. Les ingénieurs en mécanique à leur dernier semestre d'études, les étudiants diplômés en génie mécanique et de jeunes ingénieurs y prenaient part. Ce forum s'inscrit dans notre approche à l'égard de l'éducation. Il nous fournit l'occasion de rencontrer, parler et entretenir des relations avec des étudiants en ingénierie, un groupe cible clé pour nos recruteurs.

Pathways to Education

En octobre 2008, nous avons maintenu notre commandite de Pathways to Education, un organisme qui s'emploie à faire diminuer le taux de décrochage des jeunes à risques et les prépare en vue d'un enseignement postsecondaire et d'emplois valables. Pathways a contribué à abaisser le taux de décrochage, passant de 56 % à 10 %, et à quadrupler le nombre de diplômés se dirigeant vers des études postsecondaires dans le secteur de Regent Park, à Toronto. Les établissements de Pathways comprennent Lawrence Heights, Rexdale et Scarborough dans la grande région métropolitaine de Toronto, de même que dans les villes de Hamilton, Kitchener, Ottawa et Verdun.

Vernon (Colombie-Britannique)

École secondaire WL Seaton

Au cours de l'exercice 2010, nous avons participé à l'achat d'équipement de robotique pour cette école secondaire située à Vernon, en Colombie-Britannique qui dessert une importante clientèle étudiante autochtone. L'école espère pouvoir déléguer une équipe en robotique pour participer au premier concours de robotique Lego de la province. Nous sommes également à mettre sur pied une composante en génie pour le cours de sciences de l'école.

MEXIQUE

FINA

Nous avons commandité le Forum sur l'intégration nord-américaine (FINA) qui a tenu une activité qui s'est déroulée sur une période de cinq jours, en juin 2010, à Querétaro. L'événement a accueilli des étudiants universitaires provenant du Mexique, du Canada et des États-Unis. L'événement simulait une réunion parlementaire et des négociations internationales.

Hogares Providencia



Au cours de l'exercice 2010, notre usine à Querétaro et la Fundación Merced ont continué à procurer du financement et du soutien moral au plus grand orphelinat de la région, Hogares Providencia. L'établissement accueille présentement 51 enfants de tous âges, incluant des adolescents. Les enfants ont participé à des festivités commanditées par l'usine. Causa Querétaro, le comité des bénévoles de l'usine, organise des activités à l'orphelinat.

Causa Querétaro vient également en aide à l'orphelinat Santa Rosa de Lima. À ce jour, Causa Querétaro a mis sur pied sept activités différentes, laissant sa marque dans cinq différentes collectivités.

Ludothèque Garabatos

Quelque 65 employés de notre usine à Querétaro ont collaboré à la réalisation d'un terrain de jeu et à l'embellissement des aménagements paysagers de la ludothèque Garabatos. L'organisme coordonne des activités pour environ 500 enfants.

Journée familiale 2010 : construire ensemble

La quatrième journée familiale annuelle a réuni les employés et leur famille qui ont participé à des activités au parc d'attractions à Querétaro. L'événement a attiré plus de 1900 personnes. Au cours de la journée, les gagnants du deuxième concours annuel de dessins organisé à l'intention des enfants des employés « Comment ma famille et moi prenons soin de l'environnement » ont reçu des prix.

ÉTATS-UNIS

Habitat for Humanity

Dix-huit employés ont aidé Habitat for Humanity à construire des maisons à prix abordable dans différents endroits partout au pays.

United Way

Notre division des Systèmes du groupe Transport a contribué 76 500 \$ à United Way du comté d'Allegheny qui soutient des organismes qui répondent aux besoins essentiels de la collectivité.

Au cours de l'exercice 2009, notre usine du groupe Aéronautique à Wichita a remis son prix annuel d'accomplissement, d'une valeur de 10 000 \$ CAN, au fonds d'aide local de United Way à l'intention des travailleurs mis à pied. Les employés de l'usine, conscients de leurs responsabilités sociales, contribuent également au Lord's Diner depuis 2004. Cet organisme caritatif sert quotidiennement, en moyenne, 400 repas chauds aux démunis de la ville.

La conférence Charles Lindbergh Memorial

La conférence Charles Lindbergh Memorial est l'un des événements de prestige organisé par le musée national de l'air et de l'espace à Washington, D.C. Cette conférence publique de haut niveau complète la partie éducative des expositions du musée. À chaque mois de mai, Bombardier est l'hôte conjoint d'un dîner gastronomique privé réunissant 50 convives. Les invités regroupent les conférenciers, les chefs de l'industrie de l'aviation, les membres du conseil d'administration du musée national de l'air et de l'espace, les bienfaiteurs du musée, des représentants de la colline parlementaire et, parmi d'autres, nos clients.

Festival Wichita River : Légendes du rock de Bombardier Learjet

Le festival de Wichita River, une tradition vieille de 39 ans, est une fête communautaire qui se déroule sur une période de neuf jours au cours du printemps. Plus de 300 000 personnes y prennent part; on y retrouve des concerts, des activités pour les enfants, un festival de mets cajuns, des parades, des compétitions d'athlétisme, des fêtes de quartier, des feux d'artifice, du ski nautique et des concours de jet-ski, et bien plus. Les concerts très populaires Légendes du rock de Bombardier *Learjet* se déroulent lors de la journée d'ouverture du festival, le vendredi.

Complexe sportif Bombardier Learjet

Bombardier *Learjet* a remis 1,2 million \$ pour le projet de complexe sportif du Wichita State University (WSU). Notre contribution à WSU démontre un solide engagement à l'égard des collectivités de Wichita et du comté de Sedgwick. Le complexe sportif Bombardier *Learjet* est essentiel au succès futur des différents programmes d'athlétisme de WSU, incluant le programme de baseball Shocker, prisé à l'échelle nationale. L'installation, d'une superficie de 29 000 p. carrés, a été terminée en décembre 2009. Le complexe aide les athlètes étudiants à atteindre leurs objectifs, soit de participer à des compétitions au plus haut niveau, tout en poursuivant leurs études.

Événement du zoo du comté de Sedgwick : Zoobilee

En juillet 2009, Bombardier *Learjet* a soutenu la collecte de fonds annuelle du zoo du comté de Sedgwick : Zoobilee. L'événement offre des activités de divertissement, des kiosques gourmands tenus par les restaurateurs locaux et un encan en direct afin de recueillir de l'argent pour cet organisme reconnu internationalement. La mission du jardin zoologique vise à inspirer la découverte, l'appréciation et le respect à l'endroit des animaux, de la nature et de l'environnement. Cet organisme sans but lucratif a reçu des prix nationaux et

internationaux pour son soutien à des programmes de préservation de la nature et de reproduction d'espèces rares et menacées. C'est la destination par excellence des familles du Kansas et le jardin compte plus de 2000 animaux de près de 400 espèces différentes.

ROYAUME-UNI

Le Prince's Trust

Chez Transport, nos dons au Prince's Trust, d'un montant de plus de 36 500 \$, ont permis d'aider les jeunes sans emploi et défavorisés à suivre une formation et à acquérir une expérience en milieu de travail. Au cours de l'exercice 2009, plus des trois quarts des jeunes, auxquels vient en aide cet organisme caritatif dirigé par le Prince de Galles, ont trouvé un emploi.

Belfast (Royaume-Uni)

Business in the Community

En 2009, près de 80 nouveaux apprentis de Bombardier ont contribué à rendre le mont Divis plus accessible et sécuritaire en réparant les trous, les clôtures, les sentiers et les ouvrages de pierre.

Garderie éducative McArthur / école primaire St Luke

En 2009, quelque 20 apprentis de Bombardier ont construit deux trains pour le terrain de jeu de la garderie à Belfast Est et d'une école primaire à Twinbrook.

The Flight Experience

Dans le cadre de notre vaste programme de promotion de l'éducation, nous avons réuni 458 étudiants de Belfast dans le cadre de The Flight Experience 2010, un programme de sciences et de technologie qui s'adresse aux élèves de niveau primaire. Le programme promeut des perspectives de carrière en aéronautique, la conception d'avions respectueux de l'environnement, la protection des oiseaux et de la faune, de même que Bombardier, à titre d'employeur local engagé.

Forum des employeurs – Prix 20/20 Vision

En 2009, nous avons obtenu le prix 20/20 Vision, qui couronne l'œuvre de toute une vie en responsabilité sociale d'entreprise et que parraine Invest Northern Ireland. Le jury a fait l'éloge de notre leadership et de notre vision en organisant un forum des employeurs à Belfast pour aider les chômeurs chroniques à retourner au travail. À ce jour, ce forum a aidé plus de 700 personnes à se trouver un emploi.

AUSTRALIE

Par le biais de notre division Passagers, nous avons uni nos efforts à ceux de nos employés afin d'apporter un soutien financier au fonds Red Cross Bushfire Relief de Victoria. Les feux de brousse de février 2009 ont constitué la plus grave catastrophe naturelle qu'ait connue l'Australie. Ils ont entraîné la mort de 180 personnes et la destruction de plus de 2500 résidences, privant ainsi de toit des milliers de personnes. Nous avons recueilli 37 500 \$ afin d'aider les familles touchées.

ALLEMAGNE

PlaNet Finance Deutschland

Dans le cadre de notre partenariat triennal avec PlaNet Finance Deutschland, nous avons offert 120 000 € destinés à la promotion du développement économique en Afrique et au Moyen-Orient, par l'intermédiaire des organismes de microfinancement, qui offrent du microcrédit et des services financiers de base aux petites entreprises locales.

PlaNet Finance Deutschland s'est associé à Free University Berlin pour favoriser les échanges entre les universités allemandes et les organismes de microfinancement des pays en développement.

Écoles maternelles pour enfants handicapés

Pour souligner le 170^e anniversaire de la fondation de l'établissement de notre groupe Transport à Aachen, nous avons offert 30 000 \$ à une école maternelle locale que fréquentent des enfants handicapés.

Commandites de la division Passagers

Par l'intermédiaire de notre division Passagers, nous avons commandité les activités suivantes :

- Le festival 2009 des bateaux-dragons de Francfort, grande manifestation régionale qui fait la promotion du travail d'équipe, de l'équité et de la tolérance
- L'équipe de cyclisme Kuota Senges, qui participe à de nombreuses courses visant à recueillir des fonds
- Le festival international d'opéra Kammeroper Schloss Rheinsberg, en Allemagne, qui donne à de jeunes chanteurs extrêmement talentueux la possibilité de se produire sur scène

POLOGNE

Secours aux sinistrés de l'inondation

Chez le groupe Transport, nous avons donné 500,000 zlotys, soit environ 125 000 € aux victimes des inondations survenues en Pologne à l'été 2010.

INDE

Approvisionnement en eau à l'école secondaire Slavi

Au cours de l'exercice 2010, nous avons investi environ 11 000 \$ pour réparer le système d'approvisionnement en eau de l'école et installer un nouvel équipement dans une école secondaire située à proximité de notre usine de Savli. Le système fournira de l'eau potable aux 1500 étudiants et 80 enseignants de l'école.



Projet 11 pour 1 : plantation d'arbres

À l'été 2010, les employés de notre installation du groupe Transport à Vadodara ont fait équipe avec quelque 500 étudiants et leurs professeurs pour planter 200 jeunes pousses d'arbre à **l'école internationale Nalanda**. Une autre corvée de plantation s'est déroulée avec succès à **l'école publique Delhi à Vadodara** en collaboration avec 850 étudiants. Ces derniers ont fait des présentations sur l'environnement et ont eux aussi plantés 200 arbustes. Un troisième événement s'est déroulé à **l'école Bhartiya Vidya Bhavans** impliquant 600 étudiants.

Projet scolaire à Bangalore

Chez Aéronautique, notre participation au projet de soutien de l'école de Bangalore s'est poursuivie. Au cours de l'exercice 2009, nous avons procuré des fonds et recruté des bénévoles afin que soit rénovée la salle informatique, que des arbres soient plantés dans la cour et que chaque étudiant dispose de cahiers de notes.

CHINE

Fonds du projet espoir de Bombardier– secours aux sinistrés de la province du Sichuan

Lorsqu'un important tremblement de terre a secoué la province du Sichuan, en mai 2008, nous avons donné 1 million de yuans (145 773 \$) à la fondation **China Youth Development Foundation** (CYDF) pour :

- Reconstruire des écoles
- Soutenir les orphelinats
- Procurer du soutien psychologique aux enfants traumatisés par le désastre



Nos employés en Chine ont également contribué plus de 65 000 yuans (8750 \$) à CYDF, un organisme sans but lucratif et non gouvernemental, dédié au développement de la jeunesse chinoise, l'accent étant mis sur l'éducation. Le gouvernement chinois avait choisi CYDF à titre d'organisme caritatif prioritaire lors de la crise provoquée par les tremblements de terre.

La fondation CYDF a utilisé nos dons pour créer le Fonds du projet espoir de Bombardier. Parmi les initiatives, le fonds a aidé à construire des écoles temporaires et des salles de classe. Il a également servi à procurer gratuitement à 30 jeunes étudiants de la région du Sichuan un programme éducatif, d'une durée de deux ans, en vue de se préparer à devenir électriciens.

7.3.3. FONDATION J. ARMAND BOMBARDIER

La **Fondation J. Armand Bombardier** est une fondation familiale privée, créée en 1965, pour soutenir les activités à but humanitaire du fondateur de l'entreprise, Joseph-Armand Bombardier.

La Fondation soutient activement la vision de Bombardier en matière de responsabilité sociale. Nous, en retour, transférons un pourcentage de notre revenu avant impôt à la Fondation.

Au cours de quatre décennies, la Fondation a donné plus de 98 millions \$ CAN à des organismes et institutions canadiennes œuvrant dans quatre secteurs clés :

- Éducation
- Soutien communautaire
- Santé
- Arts et culture

En février 2009, la Fondation a inauguré un nouveau site Internet afin de renforcer ses liens avec la collectivité.

7.4. Engagement des parties prenantes

Priorité stratégique : établir des relations mutuelles bénéfiques

Dans le contexte de mondialisation actuel, notre succès dépend plus que jamais du maintien de bonnes relations et d'un dialogue franc et ouvert avec nos parties prenantes clés. Chez Bombardier, nous engageons nos parties prenantes de la façon suivante :

EMPLOYÉS Sondages sur l'engagement des employés, forums patronaux-syndicaux et consultations auprès des comités d'entreprise	CLIENTS Comités consultatifs dirigés par les clients, groupes de discussion et sondages sur la satisfaction de la clientèle	ACTIONNAIRES, INVESTISSEURS ET ANALYSTES FINANCIERS Assemblée annuelle des actionnaires, conférences téléphoniques trimestrielles et rencontres individuelles
FOURNISSEURS Forums des fournisseurs et activités de conception conjointes	COLLECTIVITÉS Investissements dans les collectivités et bénévolat des employés	PARTENARIATS AVEC LES UNIVERSITÉS ET RECHERCHE CONCERTÉE Projets de recherche conjoints
ASSOCIATIONS ET PARTENARIATS INDUSTRIELS Adhésion à différentes associations et participation à des comités et groupes de travail	ORGANISMES NON GOUVERNEMENTAUX Rencontres individuelles et conférences téléphoniques	GOUVERNEMENTS ET ORGANISMES DERÉGLEMENTATION Réunions formelles et de sensibilisation auprès des autorités gouvernementales et déclarations réglementaires

7.4.1. STRATÉGIE EN MATIÈRE D'ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

Au cours de l'exercice 2010, notre groupe de travail sur l'engagement des parties prenantes a collaboré avec l'International Business Leaders Forum, de Londres, en vue d'élaborer une stratégie et un processus élargis visant l'engagement des parties prenantes. Ensemble, nous avons :

- Effectué une comparaison avec nos pairs de l'industrie
- Priorisé nos parties prenantes
- Approfondi notre compréhension des attentes des parties prenantes
- Cartographié leurs attentes et leurs enjeux prioritaires
- Sélectionné des mécanismes d'engagement des parties prenantes

L'étude des commentaires des parties prenantes nous a permis de déterminer les principaux enjeux ayant la plus grande incidence potentielle sur notre entreprise. Cet exercice, basé sur les principes GRI en vue de définir le contenu du rapport, a résulté en une matrice de l'importance relative [lien vers la matrice]. Cette matrice nous permet de mieux concentrer notre rapport de responsabilité sociale d'entreprise et nos ressources sur des enjeux prioritaires en matière de RSE.

Nous allons commencer à mettre en application notre nouvelle stratégie et nos processus d'ici la fin de l'exercice 2011 et nous poursuivrons au cours de celui de 2012.

Dans notre groupe Aéronautique, nous avons également accru de façon marquée, notre présence internationale et nos relations avec les autorités gouvernementales et les associations industrielles au cours de l'exercice 2010. Nous avons également entamé des

relations avec des ONG dans les domaines environnemental et de l'aviation, tels que la Coalition internationale pour l'aviation durable (International Coalition for Sustainable Aviation – ICSA).

7.4.2. SONDAGES SUR L'ENGAGEMENT

Sondages sur l'engagement des employés

Notre siège social ainsi que nos deux groupes d'affaires ont mené des sondages sur l'engagement des employés de façon régulière. Ces sondages nous procurent une excellente occasion d'écouter et d'apprendre de nos employés. Voir la section Écouter les employés pour obtenir plus d'information.

Sondage de Bombardier Aéronautique sur la perception des parties prenantes

Ce sondage interne demande à nos parties prenantes clés des commentaires sur une grande variété de sujets qui ont une incidence sur notre réputation. Il cible les journalistes, les associations industrielles, les gouvernements, les ONG, les visiteurs de nos installations ainsi que les personnes qui participent à nos salons et événements.

Sondage de Bombardier Transport sur la perception des parties prenantes

Chez Bombardier Transport, nous avons mené notre premier **sondage international auprès des parties prenantes** vers le milieu de 2008. Il nous a fourni de la rétroaction concernant :

- Nos activités actuelles en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE)
- Les tendances, les risques et les occasions dans l'industrie ferroviaire, particulièrement en ce qui a trait à la mobilité durable
- Les problèmes clés touchant la présentation des résultats
- Les préoccupations et les suggestions des parties prenantes

Un conseiller indépendant a réalisé des entrevues avec 20 parties prenantes provenant de dix pays. Les répondants, en majorité, (69 %) ont estimé que nos activités en matière de responsabilité sociale d'entreprise étaient « bonnes » ou « très bonnes ». Plus de la moitié des répondants ont considéré notre groupe Transport comme un modèle à suivre en matière de responsabilité sociale d'entreprise au sein de l'industrie.

Un nouveau sondage auprès des parties prenantes est planifié au cours de l'exercice 2011.

7.4.3. MARCHÉS FINANCIERS

Actionnaires, investisseurs et analystes financiers

Nous nous concentrons à créer de la valeur durable pour les actionnaires par le développement de produits et de projets rentables, de même que par une saine gestion. Sur le plan des communications avec les investisseurs, nous nous efforçons d'être proactifs, responsables, transparents et cohérents.

Dans le cadre de ces efforts, nous avons rencontré la plupart de nos actionnaires principaux au cours de la dernière année. Nous avons également organisé des tournées de présentation à l'intention des investisseurs actuels et potentiels à Montréal, Toronto, New York, Chicago, Los Angeles, Londres, Paris, Francfort, Édimbourg, Milan et Tokyo.

Nous avons été les hôtes de nombreuses présentations et visites guidées en usine, comprenant trois événements lors du Salon de l'aéronautique de Farnborough, et fait des exposés dans le cadre de conférences axées sur la vente. Le 2 juin 2010, plus de 250 personnes ont assisté à notre assemblée annuelle des actionnaires, et de nombreux internautes ont suivi la diffusion en ligne.

7.4.4. PARTENARIATS AVEC LES UNIVERSITÉS ET RECHERCHE CONCERTÉE

Pour Bombardier, la gestion des talents et le développement passent notamment par des partenariats avec le milieu universitaire. Ces collaborations stimulent l'innovation technologique et constituent un excellent cadre de recrutement de candidats de valeur. Elles nous

permettent d'assurer que notre leadership en ingénierie et technologies de fabrication répond aux exigences en constante évolution du marché.

Par l'intermédiaire de nos groupes Aéronautique et Transport, nous intervenons dans le domaine de l'enseignement à tous les niveaux, de l'école primaire aux programmes postdoctoraux. Notre soutien s'exprime par des contributions en argent ou en nature, par la mise à disposition de matériel ou d'expertise, par des conférences et par de la gouvernance.

Au cours de l'exercice 2010, nous avons continué d'établir des relations durables avec des universités et des écoles de commerce ciblées à l'échelle mondiale. Parmi elles, on y retrouve des institutions d'enseignement à portée internationale dotées de facultés en génie et en commerce et de programmes de recherche d'excellente qualité. Ces partenariats continuent de ravitailler notre bassin d'innovation, d'enrichir nos connaissances et de bâtir notre réputation à titre de chef de file de l'industrie

Aéronautique

Au Canada, par l'intermédiaire de la **Fondation J. Armand Bombardier**, nous avons mis sur pied des chaires de recherche industrielle à l'École Polytechnique de Montréal (conception intégrée visant des avions efficaces), à l'Université McGill (chaire multidisciplinaire en dynamique des fluides computationnelle), à l'Université de Sherbrooke (acoustique en aéronautique), à l'Université Ryerson et une chaire dotée à l'Institute for Aerospace Studies de l'Université de Toronto.

D'autres partenariats sont conclus dans le cadre du Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale du Québec (CRIAQ). Ces collaborations incluent divers parrainages d'événements impliquant des étudiants tels que les compétitions québécoises et canadiennes d'ingénierie, la course de voitures solaires et les compétitions de voitures solaires et d'avions cargo organisées par la Society for Automotive Engineering (SAE).

Nous contribuons également aux programmes en matière de durabilité des Universités Concordia et McGill, à Montréal. Ces partenariats donnent aux universités la possibilité de mieux comprendre les besoins des entreprises en termes de futurs ingénieurs. Les deux institutions mettent sur pied des partenariats avec les entreprises locales dans le but de développer des modules en génie qui comprennent la notion de durabilité pour mieux comprendre son incidence sur les décisions prises en matière d'ingénierie.

Au Royaume-Uni, nous soutenons activement le secteur de l'enseignement et ce, à tous les niveaux, incluant le financement de programmes de doctorat et postdoctoraux offerts aux universités Queen et Ulster, à Belfast. Nous contribuons également au programme de maîtrise en administration de la Strathclyde University à Glasgow, en Écosse et au programme de formation sur les matériaux composites de la University of Bolton à Londres, en Angleterre. À l'université Queen, nos ingénieurs font des exposés devant les étudiants pendant leur dernière année de premier cycle.

Transport

Au Canada, la chaire Bombardier en transport durable du College of Interdisciplinary Studies de l'Université de Colombie-Britannique est parrainée par la Fondation J. Armand Bombardier. Larry Frank, D. Ph., étudie les liens entre santé publique et utilisation des sols, les choix de déplacement, l'environnement, l'aménagement du territoire et l'investissement dans le secteur du transport. La Fondation a récemment renouvelé son engagement à verser une subvention annuelle de 100 000 \$ pendant cinq ans.

Au cours de l'exercice 2009, nous avons doté une nouvelle chaire en technologies des systèmes ferroviaires pour la faculté de génie mécanique rattachée à l'institut de technologie de Karlsruhe, Allemagne. Axé sur l'exploitation ferroviaire, le programme bénéficiera d'une subvention annuelle jusqu'en 2013. Cette chaire donne l'occasion à la technologie ferroviaire de figurer au palmarès de l'une des cinq principales universités allemandes.

Cette nouvelle chaire s'ajoute à celle qui existe déjà dans le même domaine à l'université de technologie de Dresde, Allemagne. Nous travaillons également en étroite collaboration avec diverses universités un peu partout dans le monde, incluant :

- L'université de Plymouth, au Royaume-Uni

- L'université de technologie à Varsovie, Université de technologie à Radom et Université de technologie de Silésie, à Gliwice, en Pologne
- L'institut royal de technologie, à Stockholm, en Suède

Nous avons aussi entamé avec le centre aérospatial allemand (DLR) un partenariat stratégique qui a été entièrement mis en œuvre en 2009. Ce partenariat donne lieu à :

- La participation à des projets de recherche et développement financés par l'État
- L'utilisation des services-conseils en ingénierie du DLR lors de surcharges de travail et pour profiter d'un savoir-faire particulier en ingénierie et d'installations spéciales (ex. : souffleries aérodynamiques)
- Des programmes de mentorat à l'intention des jeunes doctorants en ingénierie qui travaillent chez Bombardier

7.4.5. ASSOCIATIONS ET PARTENARIATS INDUSTRIELS

Au cours de l'exercice 2010, nous avons activement collaboré avec d'autres parties prenantes, comprenant des responsables des orientations politiques et groupes industriels, en vue de réduire les émissions et de renforcer les normes relatives à l'efficacité. Pour plus de détails, consultez la section Notre approche visant à élaborer des produits responsables.

Aéronautique

Carte routière des technologies environnementales aérospatiales canadiennes

En mai 2009, nous avons accédé à la présidence d'une toute nouvelle structure, la Carte routière des technologies environnementales aérospatiales canadiennes (CRTEAC). Pour le Canada, il s'agit du premier effort concerté de mise en évidence et de validation des avancées technologiques permettant de rendre l'industrie aéronautique plus respectueuse de l'environnement. Lancée par le **Conseil national de recherches du Canada** (CNR), cette cellule de réflexion dirigée par l'industrie comprend aussi les représentants de différentes agences gouvernementales.

Notre objectif est de fournir aux décideurs des secteurs public et privé un consensus de la part de l'industrie concernant les besoins technologiques. La CRTEAC offre également des conseils en matière d'investissement, de recherche, d'infrastructures, de formation et de décisions stratégiques.

Ensemble, nous sommes à analyser les technologies environnementales d'avant-garde, dans :

- Les systèmes de bord et gestion du trafic aérien
- Les concepts de cellule
- L'éco-conception (conception en fonction du cycle de vie total)
- Les concepts de moteur
- Les carburants et lubrifiants
- Les exploitations au sol
- La fabrication et la maintenance, la réparation et la révision
- Les matériaux et revêtements
- Les concepts d'avion à voilure tournante

En mai 2009, nous avons présenté la carte routière finale lors de la conférence organisée à Ottawa par l'Institut aéronautique et spatial du Canada (IASC). Le plan d'action est maintenant mis en œuvre.

Cadres de recherche européens

Dans notre groupe Aéronautique, nous avons aussi participé à des projets de recherche et développement européens par l'intermédiaire de notre établissement à Belfast. Tous sont conformes aux objectifs environnementaux associés aux stratégies définies à l'échelle régionale ou nationale sous l'égide du Conseil consultatif pour la recherche sur l'aéronautique en Europe (ACARE) et dans le cadre de la National Aerospace Technology Strategy (NATS) au Royaume-Uni.

À nos installations à Belfast, nous étudions les trois axes de développement suivants dans les domaines reliés aux structures :

- Développement d'ailes à partir de matériaux composites
- Nacelles de moteur
- Structures métalliques évoluées

Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en Environnement

Bombardier est l'un des membres fondateurs du Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en eNvironnement (GARDN), une nouvelle structure canadienne regroupant 18 partenaires gouvernementaux, universitaires et industriels. Unique en son genre, ce partenariat en recherche et développement a pour vocation d'étudier les possibilités de mise au point de technologies et de moteurs écologiques pour réduire le bruit et les émissions polluantes. Notre objectif ultime est de réduire l'empreinte carbone du secteur canadien de l'aviation.

Le budget quadriennal initial du GARDN, qui s'établit à 23 millions \$ CAN, permettra d'aborder huit thèmes de recherche : bruit, émissions, matériaux et procédés de fabrication, performance, givrage, exploitations aériennes, carburants de remplacement et gestion du cycle de vie des produits.

Le réseau sera géré par l'Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC) et par le Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale du Québec (CRIAQ).

Piloter un énoncé de position pour l'aviation d'affaires

La 15^e conférence des parties à la Convention Cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (UNFCCC) s'est tenue à Copenhague en décembre 2009. Pour préparer cet événement, le secteur de l'aviation civile a collaboré pour élaborer une solution mondiale au problème de l'incidence de cette industrie sur les changements climatiques.

Chez notre groupe Aéronautique, nous avons tiré avantage de notre expérience dans le domaine de l'aviation commerciale pour piloter l'élaboration d'un énoncé de position sur les changements climatiques pour l'industrie de l'aviation d'affaires. L'un de nos objectifs consistait à traiter efficacement l'incidence de l'aviation d'affaires sur les changements climatiques au moyen d'une solution à l'échelle de l'industrie mondiale. Notre but était d'en arriver à un consensus parmi tous les constructeurs et les exploitants d'avions d'affaires sur les futures cibles environnementales pour ce secteur.

Nous sommes fiers de souligner que nos efforts ont été fructueux. Le 24 novembre 2009, la General Aviation Manufacturers Association (GAMA) et le Conseil international de l'aviation d'affaires (IBAC) se sont entendus pour fixer les cibles suivantes pour l'aviation d'affaires :

- Un plafond pour les émissions de CO₂ de l'industrie débutant en 2020 (croissance carbone neutre)
- Une amélioration moyenne de l'efficacité énergétique de 2 % par année de 2009 à 2020
- Une réduction des émissions de CO₂ de 50 % par rapport aux niveaux de 2005 d'ici 2050

Transport

Normes sur les émissions du secteur ferroviaire

Les normes relatives aux émissions de l'industrie du transport sur rail en sont à différents stades de développement. Elles portent notamment sur les principaux contaminants atmosphériques (PCA) et sur les émissions de GES.

Aux États-Unis, les normes concernant les PCA sont bien établies. Le Canada les adoptera probablement après 2011, lorsque prendra fin le protocole d'entente entre les sociétés ferroviaires et le gouvernement canadien. Concernant l'Union européenne, nous nous attendons à la publication, d'ici 2012, de lignes directrices sur les émissions des moteurs diesels. La conformité à ces exigences plus strictes pourrait entraîner des coûts supplémentaires.

Pour promouvoir des innovations axées sur des technologies ferroviaires durables et non polluantes, nous avons mis sur pied des mécanismes ciblés de mobilisation des parties prenantes qui orienteront nos efforts en matière de recherche et développement.

Les travaux menés avec des clients en vue de promouvoir notre projet de recherche sur les moteurs diesels C.L.E.A.N. (application à faibles émissions par catalyse) en constituent un exemple. En 2008, ce projet a permis de mettre au point des locomotives diesels respectueuses de l'environnement et de réduire les émissions d'oxyde d'azote et de particules aux niveaux qu'imposera la législation de l'Union européenne en 2012.

De même, nous établissons activement des liens avec des associations industrielles comme le comité en transport et environnement de l'Association européenne des industries du rail (UNIFE) et la commission de l'UITP en charge de la durabilité. Sur une échelle plus vaste, notre programme d'éco-conception DfE nous aide à mettre au point des véhicules sur rail plus efficaces sur le plan énergétique tout en répondant aux normes sur les émissions et la sécurité.

Nos partenariats avec les groupements industriels et notre approche en matière de mobilisation des parties prenantes nous permettent de continuer à surveiller l'évolution des normes sur les émissions. À titre d'exemple, nous échangeons des idées avec les spécialistes en environnement de nos clients dans le cadre des ateliers de l'Union internationale des chemins de fer (UIC). Nous offrons également des conseils sur la législation européenne et les normes applicables à l'ensemble du secteur.

Visibilité de l'industrie aéronautique canadienne

Dans le cadre de nos efforts en matière de responsabilité sociale d'entreprise, nous nous sommes associés à d'autres acteurs de l'industrie aéronautique en vue du parrainage de la série d'émissions télévisées « Pour l'amour du ciel : 100 ans d'aviation au Canada ». Cette série a fait prendre conscience du rôle socio-économique joué par l'industrie aéronautique canadienne, localement comme à l'étranger.

Deux publicités télévisées, d'une durée de 30 secondes chacune, ont également été créées sous le thème « Notre industrie aéronautique » en vue de promouvoir celle-ci au Canada et à l'étranger. Elles ont été diffusées au Canada par plusieurs chaînes de télévision pendant une période de quatre semaines. Le projet publicitaire, piloté par Bombardier, a rallié l'ensemble de l'industrie aéronautique canadienne. Quelque 130 employés représentant différents organismes du domaine de l'aviation ont participé à sa réalisation.

Partenariats au sein de l'industrie aéronautique

- A|D|S (AeroSpace, Defence, and Security) du Royaume-Uni
- Conseil international de l'aviation d'affaires (IBAC)
- General Aviation Manufacturers Association (GAMA)
- National Business Aviation Association (NBAA)
- European Business Aviation Association (EBAA)
- Canadian Business Aviation Association (CBAA)
- National Aeronautics Association
- Middle East Aviation Association
- Asian Business Aviation Association
- Associacao Brasileira de Aviacao Peral
- Society of British Aerospace Companies (SBAC)
- Organisation de l'aviation civile internationale (OACI), à titre de membre du Comité de la protection de l'environnement en aviation (CAEP)
- Groupe d'action sur les transports aériens (ATAG)
- Programme MOSAIC (Manufacturers of Sustainability – Aerospace Industry Catalyst) mené en Ontario, au Canada
- Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en eNvironnement (GARDN)
- Aéro Montréal
- Aerospace Industry Association of America (AIA)

- Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC)
- Royal Aeronautical Society (RAeS)
- Ontario Aerospace Council (OAC)
- The Wings Club
- Aero Club of Washington
- Wichita Aero Club
- Association du transport aérien international (IATA)
- Air Transport Association (ATA)
- Regional Airline Association (RAA)
- Regional Airline Association Australia (RAAA)
- European Regions Airline Association (ERA)
- Arab Air Carriers Organization (AACO)
- Latin American and Caribbean Air Transport Association (ALTA)
- International Society of Transport Aircraft Trading (ISTAT)
- Association du transport aérien du Canada (ATAC)
- Forum économique mondial (FEM)
- International Coordinating Council of Aerospace Industries Associations (ICCAIA)
- Projet de carburants de remplacement de l'aviation commerciale (CAAFI)
- Groupe de travail sur les aspects environnementaux de l'aviation canadienne (CAEWG)
- Transportation Research Board (TRB)
- Conseil international des aéroports (ACI)
- Carte routière des technologies environnementales aérospatiales canadiennes (CAETRM)
- Partenariat visant la réduction du bruit et des émissions du transport aérien (PARTNER)
- Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale au Québec (CRIAQ)
- Groupe environnemental aéronautique de SAE International

Partenariats dans le secteur du rail

En raison de sa vaste présence au niveau de la fabrication et de l'ingénierie, notre groupe Transport est membre de plusieurs comités de normalisation et d'associations industrielles, incluant :

- Union internationale des transports publics (UITP)
- Association européenne des industries du rail (UNIFE)
- Association allemande de l'industrie ferroviaire (VDB)
- Association des manufacturiers allemands d'électricité et d'électronique (ZVEI)
- Association industrielle allemande (BDI)
- Organisation européenne des normes (CEN)
- Comité européen de normalisation électrotechnique (CENELEC)

7.4.6. ORGANISMES NON GOUVERNEMENTAUX

Nous cherchons à établir un dialogue franc et ouvert avec des organismes non gouvernementaux pacifiques et crédibles sur différents sujets, tels que l'environnement et les droits de la personne. Au cours de ces échanges, nous nous efforçons de susciter un climat où tous les points de vue sont bien accueillis et respectés. Ce dialogue prend la forme de rencontres personnelles et de conférences téléphoniques.

Au cours de l'exercice 2010, notre groupe Aéronautique a amorcé des discussions avec des ONG dans les domaines environnemental et de l'aviation tels que l'International Coalition for Sustainable Aviation and Transport and Environment. Notre groupe Transport a maintenu des relations avec plusieurs ONG du secteur environnemental tels que :

-
- Réseau international pour la gestion de l'environnement (INEM) et B.A.U.M.
 - Allianz pro Schiene (Alliance pour le rail)
 - Future e.V.

7.4.7. GOUVERNEMENTS ET ORGANISMES DE RÉGLEMENTATION

Pour Bombardier, les gouvernements sont à la fois des clients et des partenaires. Nous entretenons un dialogue constructif avec différents paliers de gouvernement, notamment dans le cadre de réunions formelles et sessions d'information. Nos deux groupes d'affaires collaborent avec les entités gouvernementales pour faire progresser divers projets environnementaux.

PROJETS ENVIRONNEMENTAUX

Europe

Initiative technologique Clean Sky de l'Union européenne

L'initiative technologique conjointe Clean Sky de l'Union européenne se concentre sur l'accélération du développement de technologies de pointe visant à réduire l'incidence environnementale de l'aviation. Ce partenariat public-privé englobe quelque 86 organismes dans 16 pays, de concert avec 54 manufacturiers, incluant toutes les principales sociétés européennes d'aviation en plus de 15 centres de recherche et de 17 universités. Clean Sky se penche présentement sur les démonstrations technologiques intégrées suivantes :

- Avion à voilure fixe SMART
- Avion régional vert
- Giravion vert
- Moteurs durables et verts
- Systèmes pour des exploitations écologiques
- Eco-conception

Recherche sur la gestion du trafic aérien – ciel européen unique (Single European Sky Air Traffic Management Research (SESAR))

SESAR est le programme de modernisation de la gestion du trafic aérien de l'Union européenne représentant un investissement de 30 milliards €. L'actuel ensemble disparate composé de 35 organismes de contrôle du trafic aérien est largement basé sur les frontières nationales. SESAR remplacera cette « courtepointe » par des « blocs d'espace aérien fonctionnels », en s'appuyant sur des exigences opérationnelles, en particulier les débits de circulation. L'Union européenne estime que l'implantation de SESAR pourrait économiser 16 millions de tonnes de CO₂ par année par le biais :

- D'un contrôle aérien plus efficace
- Des routes plus courtes
- De moindres délais

États-Unis

Plan national de la NASA pour la recherche et le développement de l'aéronautique

Le plan national de la NASA pour la recherche et le développement de l'aéronautique vise à réduire la consommation de carburant, explorer des carburants de remplacement, des technologies de recherche et des procédures opérationnelles pour réduire la consommation énergétique, le bruit et les émissions.

Système de contrôle du trafic aérien de prochaine génération (NextGen)

NextGen est une transformation de grande portée de l'ensemble du système de contrôle du trafic aérien américain, comparable à SESAR en Europe. Il remplacera des technologies basées au sol par une technologie satellitaire nouvelle et plus dynamique. Le

portefeuille *NextGen* de la Federal Aviation Administration (FAA) se compose des sept ensembles de solution suivants, chacun se concentrant sur une série de changements opérationnels connexes :

- Exploitations basées sur la trajectoire (TBO)
- Aéroports à densité élevée (HD)
- Terminaux et aéroports flexibles (FLEX)
- Gestion concertée du trafic aérien (CATM)
- Réduction de l'incidence sur le climat (RWI)
- Sécurité, sûreté et environnement (SSE)
- Transformation des installations (FAC)

Les plus récentes prévisions de la FAA sont à l'effet que d'ici 2018, *NextGen* :

- Réduira les délais totaux des vols d'environ 21 %
- Génèrera 22 milliards \$ en bénéfices cumulatifs pour le public voyageur, les exploitants d'avion et la FAA
- Économisera plus de 1,4 milliard de gallons de carburant
- Réduira les émissions de CO₂ de près de 14 millions de tonnes

Canada

Carte routière des technologies environnementales aérospatiales canadiennes (CAETRM) Depuis mai 2009, Bombardier Aéronautique préside la Carte routière des technologies environnementales aérospatiales canadiennes (CAETRM) nouvellement créée. Voir Associations et partenariats industriels pour obtenir plus d'information.

Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en eNvironnement (GARDN)

Bombardier est un membre fondateur du Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en eNvironnement (GARDN) du Canada, un nouveau regroupement composé de 18 partenaires gouvernementaux, universitaires et industriels. Voir Associations et partenariats industriels pour obtenir plus d'information.

Principales futures plateformes de démonstration technologique de AIAC et programme « Avion Vert » de Aéro Montréal

L'Association des industries aéronautiques du Canada prévoit la mise sur pied d'un programme national de démonstration de technologie. Le programme mettra en lien les équipementiers d'origine (OEM), les PME et les manufacturiers d'équipement canadiens à d'importants programmes de R et D qui se déroulent dans d'autres pays spécialisés en aéronautique. Une approche coordonnée assurera que la démonstration de technologie, une phase cruciale de la R et D établissant le pont entre les étapes de recherche et celles de la commercialisation, sera suffisamment financée. Des démonstrations sont présentement nécessaires en matière de :

- Structures d'avion en matériaux composites
- Systèmes et moteurs d'avion ayant plus de composants électriques
- Avionique intégrée
- Systèmes évolués de vision

Aéro Montréal prévoit également la mise sur pied d'un programme de démonstration à l'échelle de l'industrie pour un « Avion Vert » basé sur les exigences « SAGE » pour les futurs avions :

- Systèmes intelligents
- Coûts initiaux et d'exploitation abordables
- Technologie soucieuse de l'environnement
- Performance et exploitations efficaces


Présentement, aucun financement n'a été fourni par le gouvernement fédéral, mais le dernier budget du gouvernement du Québec comprenait une somme de 70 millions \$ CAN pour le financement au cours des quatre prochaines années. L'industrie a engagé 80 millions \$ CAN.





Le programme de démonstration « Avion Vert se concentrera sur les cinq projets « SAGE » suivants :

- SAGE-1 : Structure du fuselage d'avion en matériaux composites
- SAGE-2 : Moteurs ayant plus de composants électriques
- SAGE-3 : Avionique modulaire intégrée pour les applications dans les postes de pilotage
- SAGE-4 : Avionique intégrée pour les systèmes essentiels
- SAGE-5 : Train d'atterrissage de l'avenir

En plus de piloter le premier projet SAGE, notre groupe Aéronautique prévoit jouer un rôle actif dans le cadre des quatre autres projets.

GRI Index

		En conformité avec la version 2002						
		C	C+	B	B+	A	A+	
Obligatoire	Auto-déclaration							
	Vérifié par une tierce partie		Rapport certifié par une entreprise externe		Rapport certifié par une entreprise externe		Rapport certifié par une entreprise externe	
Facultatif	Validé GRI							

-  L'indicateur est entièrement couvert
-  L'indicateur est partiellement couvert
-  L'indicateur n'est pas couvert
-  Les indicateurs supplémentaires sont présentés en gris

DAD Description de l'approche de gestion








**LIGNES DIRECTIVES DE L'INITIATIVE
MONDIALE SUR LES RAPPORTS DE DÉVELOPPEMENT GRI**











Indicateur	Degré de conformité	Description	Référence
Stratégie et analyse			
1.1	●	Déclaration du décideur le plus élevé dans la hiérarchie de l'organisation sur la pertinence du développement durable pour l'organisation et sa stratégie	1. Notre approche 1.1. Messages de la direction
1.2	●	Description des principaux impacts, risques et opportunités	1. Notre approche 1.1. Messages de la direction
Profil organisationnel			
2.1	●	Nom de la société	1.3. Profil de l'entreprise
2.2	●	Principaux produits et/ou services et marques	1.3. Profil de l'entreprise
2.3	●	Structure opérationnelle de l'organisation, avec description des principales divisions, filiales, entités opérationnelles et coentreprises	1.3. Profil de l'entreprise
2.4	●	Lieu où se trouve le siège social de l'organisation	1.3. Profil de l'entreprise
2.5	●	Nombre de pays où l'organisation exerce ses activités, et nom des pays où la présence de l'organisation est importante ou qui sont particulièrement concernés par les questions de développement durable traitées dans le rapport	1.3. Profil de l'entreprise Rapport annuel 2009-2010, p.206
2.6	●	Nature du capital et forme juridique	Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2010
2.7	●	Marchés desservis (situation géographique, secteurs et catégories de clients ou de bénéficiaires)	1.3. Profil de l'entreprise Rapport annuel 2009-2010, p.28-29,63-65,106-110










2.8	●	Taille de l'organisation incluant : nombre d'employés, produits nets, financement (répartition des dettes et des capitaux propres), quantification des produits ou des services fournis	1.3. Profil de l'entreprise Rapport annuel 2009-2010
2.9	●	Changements importants au regard de la taille, de la structure ou du capital de l'organisation durant la période couverte par le rapport	Il n'y a pas eu de changement important de cette nature relativement à la taille, la structure ou le capital de l'organisation
2.10	●	Prix reçus au cours de la période couverte par le rapport	1.5. Prix
Paramètres du rapport			
3.1	●	Période considérée pour les informations fournies	1. Notre approche
3.2	●	Date du dernier rapport publié	1. Notre approche
3.3	●	Cycle de production	1. Notre approche
3.4	●	Personnes-ressources pour toute question sur le rapport ou son contenu	1. Notre approche
3.5	●	Processus utilisé pour déterminer le contenu du rapport	1. Notre approche
3.6	●	Périmètre du rapport	1. Notre approche
3.7	●	Indication des limites spécifiques du champ ou du périmètre du rapport	1. Notre approche
3.8	●	Principes adoptés pour la communication des données concernant les coentreprises, filiales, installations louées, activités imparties et autres entités susceptibles d'avoir une incidence importante sur la comparabilité intertemporelle ou interentreprises de l'information	1. Notre approche
3.9	◐	Méthodes de mesure des données et bases des calculs, y compris les hypothèses et méthodes à l'origine des estimations nécessaires à la compilation des indicateurs et d'autres informations présentées dans le rapport	3.4. Santé et sécurité 5.2. Performance environnementale

3.10	●	Explication des conséquences de toute reformulation d'informations fournies dans les rapports précédents et exposé des raisons d'une telle reformulation	5.2. Performance environnementale
3.11	●	Modification importante, au regard des années antérieures, du champ ou du périmètre du rapport ou encore des méthodes de mesure utilisées dans le rapport	5.2. Performance environnementale
3.12	●	Tableau indiquant où se trouvent les éléments d'information requis par la GRI dans le rapport	Lignes directives de la GRI
3.13	●	Politique et pratiques courantes concernant la validation du rapport par une organisation externe	1. Notre approche 5.2. Performance environnementale
Gouvernance, engagements et dialogue			
4.1	●	Structure de gouvernance de l'organisation, y compris les comités relevant du conseil d'administration qui sont responsables de tâches spécifiques comme la définition de la stratégie ou la surveillance de l'organisation	2. Gouvernance 2.2 Gouvernance d'entreprise Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2010
4.2	●	Indiquer si le président du conseil d'administration est également membre de la haute direction	Site web de l'entreprise/ Gouvernance/Conseil d'administration
4.3	●	Pour les organisations dotées d'un conseil unitaire, indiquer le nombre d'administrateurs indépendants ou ne faisant pas partie de la haute direction	2. Gouvernance 2.2 Gouvernance d'entreprise
4.4	●	Mécanismes permettant aux actionnaires et aux employés de faire des recommandations ou de proposer des orientations au conseil d'administration	2. Gouvernance Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2010
4.5	●	Lien entre la rémunération des membres du conseil d'administration, des cadres dirigeants et des cadres supérieurs et la performance de l'organisation (y compris sur les plans social et environnemental)	2. Gouvernance 2.2 Gouvernance d'entreprise Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2010, p.25 Site Internet de l'entreprise/ Gouvernance/Rémunération














4.6	●	Processus mis en place par le conseil d'administration pour éviter les conflits d'intérêts	Site Internet de l'entreprise/ Gouvernance/Code d'éthique et de conduite 2. Gouvernance Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2010, p.58
4.7	●	Processus de détermination des compétences et des connaissances que les membres du conseil d'administration doivent posséder pour orienter la stratégie de l'organisation face aux enjeux économiques, environnementaux et sociaux de ses activités	Site Internet de l'entreprise/ Gouvernance/Conseil d'administration Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2010, p.56
4.8	●	Énoncés de mission ou de valeurs, codes de conduite et principes élaborés à l'interne relativement à la performance économique, environnementale et sociale de l'organisation, et bilan de leur mise en œuvre	1. Notre approche 2.2 Gouvernance d'entreprise 2.3 Éthique
4.9	●	Procédures définies par le conseil d'administration pour surveiller la manière dont l'organisation détermine et gère sa performance économique, sociale et environnementale, y compris les opportunités et les risques pertinents, ainsi que le respect de normes, de codes de conduite et de principes reconnus internationalement	2.2 Gouvernance d'entreprise 2.4. Gouvernance en matière de RSE
4.10	●	Processus d'évaluation de la performance du conseil d'administration, particulièrement du point de vue économique, social et environnemental	Circulaire de sollicitation de procurations de la direction, p.56
4.11	●	Position et pratiques de l'organisation quant à la démarche ou au principe de précaution	2.2. Gouvernance d'entreprise
4.12	●	Chartes, principes et autres initiatives externes en matière de performance économique, environnementale et sociale auxquels l'organisation a adhéré ou donné son appui	2.5. Pacte mondial des Nations unies 4. Produits 5.3. Stratégie en matière de gestion de l'énergie et du carbone 7.4. Engagement des parties prenantes













4.13		Adhésion à des associations ou à des organismes de pression nationaux ou internationaux présentant un intérêt particulier pour l'organisation, soit que celle-ci : fasse partie des organes de gouvernance ; participe à des projets ou siège à des comités ; fournisse un financement substantiel en plus des cotisations normales ; accorde une importance stratégique à sa participation	7.4. Engagement des parties prenantes
4.14		Liste des parties prenantes avec qui l'organisation entretient un dialogue	7.4. Engagement des parties prenantes
4.15		Critères utilisés par l'organisation pour déterminer ses parties prenantes et choisir celles avec qui engager un dialogue	1. Notre approche 7.4. Engagement des parties prenantes
4.16		Démarche de dialogue, et notamment fréquence des échanges par type et par groupe de parties prenantes	7.4. Engagement des parties prenantes
4.17		Principales questions et préoccupations soulevées dans le cadre du dialogue avec les parties prenantes et manière dont l'organisation y a répondu, notamment dans le rapport sur le développement durable	1. Notre approche 2.2 Gouvernance d'entreprise\ 3.5 Mobilisation 4.7 Mobilisation des clients 6.0 Chaîne d'approvisionnement 7.4 Engagement des parties prenantes
Économique			
DAG		Description de l'approche de gestion relative aux aspects économiques, dont la performance économique, la présence sur le marché et les incidences économiques indirectes.	1. Notre approche 3. Employés 6. Chaîne d'approvisionnement 7.3 Engagement communautaire
EC1		Valeur économique directe générée et distribuée, y compris les produits, les charges d'exploitation, la rémunération du personnel, les dons et les autres investissements dans la collectivité	1.3. Profil de l'entreprise 6. Chaîne d'approvisionnement 7.3. Engagement communautaire










EC2		Conséquences financières et autres risques et opportunités que présentent les changements climatiques pour les activités de l'organisation	5. Activités d'exploitation CDP 2009
EC3		Couverture des obligations de l'organisation au titre de régimes à prestations déterminées	Rapport annuel 2009-2010, p.193-197
EC4		Subventions et aides publiques substantielles	Rapport annuel 2009-2010, p.136
EC5		Distribution des ratios comparant les salaires d'entrée standard de l'organisation et le salaire minimum local sur les sites d'exploitation importants.	Non couvert
EC6		Politique et pratiques d'approvisionnement local et proportion des achats réalisés auprès de fournisseurs locaux sur les sites d'exploitation importants.	6.4. Relations avec les fournisseurs
EC7		Procédures d'embauche locale et proportion de cadres supérieurs recrutés localement sur les sites d'exploitation importants.	3.2. Gestion mondiale des talents 3.3. Diversité
EC8		Élaboration de projets d'infrastructure et de services servant principalement l'intérêt du public, et incidence des investissements afférents (prestation commerciale, en nature ou à titre gratuit)	7. Citoyen responsable 7.3. Engagement communautaire
EC9		Compréhension et description des impacts économiques indirects importants, y compris la portée de ces impacts	7. Citoyen responsable 7.3. Engagement communautaire
Environnemental			
DAG		Description de l'approche de gestion relative aux aspects environnementaux, dont les objectifs et la performance, les politiques, la responsabilité au sein de l'organisation, la formation et sensibilisation, la surveillance et le suivi	4. Produits 5. Activités d'exploitation 6. Chaîne d'approvisionnement
EN1		Consommation de matières en poids ou en volume	5.2. Performance environnementale 4.4. Produits de Aéronautique 4.5. Produits de Transport












EN2		Pourcentage de matières utilisées provenant de matières recyclées	4.4.5. Recyclabilité 4.5.4. Recyclabilité
EN3		Consommation directe d'énergie, répartie par source d'énergie primaire	5.2. Performance environnementale
EN4		Consommation indirecte d'énergie, répartie par source d'énergie primaire	5.2. Performance environnementale
EN5		Économies d'énergie attribuables à l'efficacité énergétique	5.2. Performance environnementale 5.3. Stratégie en matière de gestion de l'énergie et du carbone 5.4. Programmes environnementaux
EN6		Initiatives pour offrir des produits et des services éconergétiques ou reposant sur des sources d'énergie renouvelable et réduction des besoins énergétiques résultant de telles initiatives	4. Produits
EN7		Initiatives pour réduire la consommation indirecte d'énergie, et réductions obtenues	5.2. Performance environnementale 5.3. Stratégie en matière de gestion de l'énergie et du carbone 5.4. Programmes environnementaux
EN8		Volume total d'eau prélevé, par source	5.2. Performance environnementale
EN9		Sources d'approvisionnement en eau touchées de façon importante par les prélèvements de l'organisation	Non couvert
EN10		Pourcentage et volume total d'eau recyclée et réutilisée	Non couvert








EN11		Emplacement et superficie des terrains détenus, loués ou gérés à l'intérieur ou à proximité d'aires protégées ou de zones non protégées riches en biodiversité	Non couvert
EN12		Description des impacts importants des activités, des produits et des services sur la biodiversité d'aires protégées et de zones non protégées riches en biodiversité	Non couvert
EN13		Habitats protégés ou restaurés	7.3. Engagement communautaire
EN14		Stratégies, actions en cours et plans futurs pour la gestion des impacts sur la biodiversité	Non couvert
EN15		Nombre d'espèces menacées dont les habitats se trouvent à l'intérieur de zones touchées par les activités de l'organisation	Non couvert
EN16		Total des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre, en poids	5.2. Performance environnementale
EN17		Autres émissions indirectes pertinentes de gaz à effet de serre, en poids	Non couvert
EN18		Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, et réductions obtenues	5. Activités d'exploitation
EN19		Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone, en poids	Non couvert
EN20		Émissions de NOx et de sox et autres émissions atmosphériques importantes, par type et par poids	5. Activités d'exploitation
EN21		Total des rejets dans l'eau, par type et par destination	5.2. Performance environnementale
EN22		Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement	5.2. Performance environnementale

EN23		Nombre total et volume des déversements accidentels importants	Non couvert
EN24		Masse des déchets transportés, importés, exportés ou traités considérés comme dangereux selon les Annexes I, II, III et VIII de la Convention de Bâle, et pourcentage des déchets exportés	Non couvert
EN25		Habitats connexes touchés de manière importante par des eaux résiduaires ou de ruissellement générées par l'organisation	Non couvert
EN26		Initiatives pour atténuer les impacts des produits et des services sur l'environnement, et résultats obtenus	4. Produits
EN27		Pourcentage des produits vendus et des emballages de produits qui sont recyclés ou réutilisés, par catégorie	4.4.5. Recyclabilité 4.5.4. Recyclabilité
EN28		Montant total des amendes importantes et nombre total des sanctions non pécuniaires reçues pour non-respect des lois et des réglementations environnementales	Bombardier n'a pas reçu d'amendes importantes
EN29		Impacts environnementaux importants associés au transport de produits, de marchandises, de matières utilisés et des membres de son personnel	Non couvert
EN30		Total des dépenses et des investissements visant la protection de l'environnement, par type	5. Activités d'exploitation
Emploi, relations sociales et travail décent			
DAG		Description de l'approche de gestion relative à l'emploi, dont les objectifs et la performance, les politiques, la responsabilité au sein de l'organisation, la formation et la sensibilisation, la surveillance et le suivi	3. Employés
LA1		Effectif total par type d'emploi et de contrat de travail et par région	1.3 Profil de l'entreprise 3. Employés
LA2		Pourcentage d'employés couverts par des conventions collectives	3. Employés
LA3		Avantages sociaux offerts aux employés à temps plein	Non couvert
LA4		Pourcentage d'employés couverts par des conventions collectives	3. Employés

LA5		Délai de préavis minimal en cas de licenciement pour cause de changement organisationnel	3. Employés
LA6		Pourcentage de l'effectif total représenté par des comités mixtes officiellement chargés d'orienter et de surveiller les programmes de santé et de sécurité au travail	3. Employés
LA7		Taux d'accidents du travail, de maladies professionnelles et d'absentéisme, nombre de journées de travail perdues et nombre total de décès liés au travail, par région	3.4. Santé et sécurité
LA8		Programmes d'éducation, de formation, de counseling, de prévention et de maîtrise des risques en cas de maladie grave	3.4. Santé et sécurité
LA9		Questions de santé et de sécurité couvertes par les conventions collectives	Non couvert
LA10		Nombre moyen d'heures de formation	3.4. Santé et sécurité
LA11		Programmes de développement des compétences et de formation continue destinés à assurer l'employabilité des salariés et à les aider à gérer leur fin de carrière	3.5.2. Perfectionnement
LA12		Pourcentage d'employés qui bénéficient d'évaluations régulières de leur rendement et du développement de leur carrière	3.5.2. Perfectionnement
LA13		Composition des organes de gouvernance et répartition des employés par sexe, tranche d'âge, appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité.	2.2. Gouvernance d'entreprise 3.3. Diversité
LA14		Ratio du salaire de base des hommes et des femmes	Non couvert
Droits de la personne			
DAG		Description de l'approche de gestion relative aux droits de la personne, dont les objectifs et la performance, les politiques, la responsabilité au sein de l'organisation, la formation et la sensibilisation, la surveillance et le suivi	7.2 Droits de la personne
HR1		Décisions d'investissements intégrant des clauses relatives aux droits de la personne ou évalués au regard de la question des droits de la personne	Non couvert

HR2		Pourcentage de fournisseurs et d'entrepreneurs importants évalués au regard de leur performance en matière des droits de la personne, et mesures prises en la matière	6. Chaîne d'approvisionnement
HR3		Nombre total d'heures de formation des employés sur les politiques et procédures relatives aux droits de la personne applicables aux activités de l'organisation, et pourcentage d'employés formés	2.3. Éthique
HR4		Nombre total de cas de discrimination et mesures prises pour corriger la situation	Non couvert
HR5		Activités dans le cadre desquelles la liberté d'association et le droit de négociation collective peuvent être sérieusement compromis, et mesures prises pour assurer le respect de ces droits	2.3. Éthique 2.5. Pacte mondial des Nations unies 6.2. Code de conduite des fournisseurs 7.2 Droits de la personne
HR6		Activités présentant un risque important en ce qui a trait au travail des enfants, et mesures prises pour contribuer à l'abolition de telles pratique	2.3. Éthique 2.5. Pacte mondial des Nations unies 6.2. Code de conduite des fournisseurs 7.2 Droits de la personne
HR7		Activités présentant un risque important en ce qui a trait au travail forcé ou obligatoire, et mesures prises pour contribuer à l'abolition de telles pratiques	2.3. Éthique 2.5. Pacte mondial des Nations unies 6.2. Code de conduite des fournisseurs 7.2 Droits de la personne
HR8		Pourcentage des employés chargés de la sécurité ayant reçu une formation relative aux droits de la personne applicables dans leur activité	Non couvert
HR9		Nombre total des cas de violation des droits des populations autochtones, et mesures prises	Non couvert
Société			
DAG		Description de l'approche de gestion relative à la société, dont les objectifs et la performance, les politiques, la responsabilité au sein de l'organisation, la formation et la sensibilisation, la surveillance et le suivi	1.2 Éthique 7. Citoyen responsable

SO1		Nature, portée et efficacité de tout programme et pratique d'évaluation et de gestion des impacts des activités sur les collectivités, aux étapes d'implantation, d'exploitation et de cessation des activités	1. Notre approche 5. Activités d'exploitation 7. Citoyen responsable
SO2		Pourcentage et nombre d'unités opérationnelles analysées en fonction des risques de corruption	2.3. Éthique 6.2. Code de conduite des fournisseurs
SO3		Pourcentage d'employés ayant reçu la formation nécessaire sur les politiques et les procédures anti-corruption de l'organisation	2.3. Éthique
SO4		Mesures prises en réponse à des cas de corruption	Non couvert
SO5		Prise de position sur les politiques publiques, participation à l'élaboration de politiques publiques et activités de lobbying	4.3. Émissions de gaz à effet de serres 7.4. Engagement des parties prenantes
SO6		Valeur totale des contributions financières et en nature versées à des partis politiques, à des politiciens et à des institutions connexes, réparties par pays	Site Internet de l'entreprise/ Gouvernance
SO7		Nombre de poursuites pour comportements anticoncurrentiels	Non couvert
SO8		Nombre de sanctions non pécuniaires reçues pour non-respect de lois	Non couvert
Responsabilité du fait des produits			
DAG		Description de l'approche de gestion relative à la responsabilité du fait des produits, dont les objectifs et la performance, les politiques, la responsabilité au sein de l'organisation, la formation et la sensibilisation, la surveillance et le suivi	4. Produits 4.1. Objectifs 4.2. Notre approche
PR1		Étapes du cycle de vie qui donnent lieu à une évaluation des impacts des produits et des services sur la santé et la sécurité à des fins d'amélioration, et pourcentage des principales catégories de produits et de services soumises à de telles évaluations	4. Produits 4.6. Sécurité
PR2		Nombre total de cas de non-respect de règlements et de codes volontaires relatifs aux impacts des produits et services sur la santé et la sécurité pendant leur cycle de vie, répartis par type de résultat	Non couvert

PR3		Type d'informations sur les produits et les services exigées par les procédures, et pourcentage de produits et de services importants soumis à cette exigence d'information.	4.2.3. Déclarations environnementales de produit
PR4		Nombre total de cas de non-respect de règlements et de codes volontaires concernant l'information sur les produits et services, y compris l'étiquetage	Aucune occurrence
PR5		Pratiques relatives à la satisfaction des clients, y compris les résultats d'enquêtes de satisfaction	4.7. Engagement des clients
PR6		Programmes pour assurer le respect des lois, des normes et des codes volontaires applicables aux communications marketing, y compris la publicité, la promotion et les commandites	Non couvert
PR7		Nombre total de cas de non-respect de règlements et de codes volontaires applicables aux communications marketing, y compris la publicité, la promotion et les commandites, par type de résultat	Aucune occurrence
PR8		Nombre total de plaintes fondées pour atteinte à la vie privée de clients et perte de données sur des clients	Aucune occurrence
PR9		Montant des amendes importantes reçues pour non-respect des lois et des règlements applicables à la fourniture et à l'utilisation de produits et de services	Non couvert