

La responsabilité nous propulse vers l'avenir

Rapport de responsabilité sociale d'entreprise en 2009



CONTENU

Introduction	1
Message du président et chef de la direction	5
Message de Bombardier Aéronautique	8
Message de Bombardier Transport	10
Stratégie	12
Profil de l'entreprise	14
Tableau de bord et objectifs	17
Témoignages de reconnaissance	25
Gouvernance	30
Éthique	31
Gouvernance en matière de responsabilité sociale d'entreprise	32
Pacte mondial des Nations Unies	34
Progrès	39
Employés	43
Santé et sécurité	45
Engagement	46
Progrès	52
Produits	61
Conception de produits responsables	61
Conception de produits sécuritaires	70
Mobilisation des clients en matière de responsabilité des produits	72
Progrès	75
Exploitations	83
Stratégie de gestion de l'énergie et du carbone	84
Progrès	86
Fournisseurs	93
Gestion des relations avec les fournisseurs	94
Progrès	96
Citoyen responsable	98
Droits de la personne	98
Engagement communautaire	99
Engagement des parties prenantes	106
Progrès	112
Lignes directrices GRI	115

BOMBARDIER

Rapport de responsabilité sociale d'entreprise 2009

Bienvenue !

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

Cette année, la version intégrale de notre rapport de responsabilité sociale d'entreprise 2009 est disponible en ligne uniquement. Conforme aux meilleures pratiques, cette décision accroît l'accès à notre rapport tout en réduisant son empreinte environnementale.

Pour obtenir un résumé de notre performance, veuillez télécharger le fichier PDF de notre Aperçu de la responsabilité sociale d'entreprise en 2009.

« **La responsabilité nous propulse vers l'avenir** » constitue le thème du rapport de cette année. Il exprime notre engagement à agir de manière responsable aussi bien en tant que société publique que que comme employeur, voisin et partenaire.

Nous anticipons le plaisir de recevoir vos commentaires. Veuillez compléter notre sondage en ligne ou envoyez-nous vos commentaires concernant les efforts que nous déployons pour nous propulser vers l'avenir de façon responsable.

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

« Chez Bombardier, notre cheminement en matière de responsabilité sociale d'entreprise repose sur notre vision à long terme sous forme de projets bien planifiés, menés par des employés mobilisés, et qui sont de plus en plus ancrés dans nos activités quotidiennes. À titre de président du Comité de responsabilité sociale d'entreprise de Bombardier, j'ai eu le privilège de travailler avec des collègues provenant du siège social et des groupes Aéronautique et Transport lors des réunions mensuelles où nous nous efforçons d'élargir la vision et de renforcer notre engagement visant à nous propulser vers l'avenir de façon responsable. J'ai pu apprécier combien la passion et le dévouement des membres du comité ont motivé les employés dans l'ensemble de l'entreprise et contribué à nos nombreuses réalisations en matière de responsabilité sociale au cours de la dernière année. Ce sont cette passion et cet engagement grandissants qui alimentent nos efforts tout au long de notre important cheminement en ce domaine. »

Daniel Desjardins

Vice-président principal, Affaires juridiques

Portée du rapport

Ce rapport se concentre sur notre performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise 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 notre performance au cours de l'exercice 2009, soit du 1^{er} février 2008 au 31 janvier 2009. Les données qualitatives et l'information couvrent non seulement l'exercice 2009, mais également la période s'échelonnant entre février et août 2009. Tous les montants sont exprimés en dollars américains, à moins d'indication contraire.

Incidences clés déterminantes

Notre rapport de responsabilité sociale d'entreprise 2009 documente 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. Le tableau suivant résume ces incidences.

Gouvernance	Gouvernance d'entreprise et éthique Transparence et divulgation de l'information
Employés	Santé et sécurité Changements démographiques Rémunération Mobilisation des employés Leadership Perfectionnement des employés et recrutement de talents
Produits	Sécurité des produits Produits respectueux de l'environnement Satisfaction de la clientèle Efficacité énergétique
Exploitations	Gestion environnementale Efficacité énergétique et énergies renouvelables Changements climatiques Réglementation
Fournisseurs	Gestion de la chaîne d'approvisionnement
Citoyen responsable	Investissement dans les collectivités Engagement des parties prenantes Droits de la personne

Le contenu du rapport reflète ce qui suit :

Rétroaction 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
- Sondage auprès des parties prenantes (effectué par notre groupe Transport)
- Sondages auprès des clients (menés par des tiers et par Bombardier)

Lignes directrices concernant les rapports des 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

- Avec l'aide de nos conseillers externes, 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 des commentaires des parties prenantes.

Garanties de vérification de l'information

Nous avons consacré beaucoup d'efforts pour assurer l'intégrité et l'exactitude de l'information présentée dans ce rapport. Pour en améliorer l'uniformité et l'exactitude, nous sommes à mettre en application un nouveau **système de gestion de l'information en santé, sécurité et environnement (SSE)**.

Lorsque nous aurons achevé cette première étape, nous serons en mesure d'étudier la possibilité de collaborer avec une firme externe pour garantir nos données relatives à la performance en SSE.

La responsabilité nous propulse vers l'avenir

Rapport de responsabilité sociale d'entreprise en 2009



La responsabilité nous propulse vers l'avenir

« Nos investissements continus témoignent de notre conviction que l'excellence en matière de responsabilité sociale d'entreprise a sa raison d'être en affaires, quelle que soit la situation économique. Voilà pourquoi nous avons fait de la responsabilité sociale d'entreprise l'un des éléments clés de notre nouvelle stratégie d'affaires. »

Pierre Beaudoin

Président et chef de la direction
Bombardier Inc.



Dans le rapport de l'année dernière, nous nous sommes engagés à devenir un chef de file en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Depuis lors, les événements qui ont marqué les marchés financiers internationaux ont souligné l'importance d'une bonne gouvernance et d'une responsabilité sociale d'entreprise. Ils ont aussi engendré d'importants défis économiques qui ont rendu plus urgente que jamais l'obligation d'agir de manière responsable.

Alors que Bombardier a enregistré un bénéfice net record de 1 milliard \$ pour l'exercice 2009, le présent exercice s'avère plus difficile. Parmi les défis à relever, la baisse de la demande pour les biréacteurs d'affaires et régionaux, provoquée par la récession, nous a obligés à réduire les effectifs de Bombardier Aéronautique.

Malgré ces pressions à la baisse, il m'apparaît évident que la clé pour émerger plus fort de la récession repose sur une exécution prudente et des priorités claires. L'une de ces priorités consiste à continuer d'investir dans nos employés dévoués, car ce sont eux qui alimentent notre succès. La récession a été également pénible pour eux. Nous sommes reconnaissants à l'égard de leurs efforts considérables et nous nous engageons à leur offrir davantage d'occasions de développement.

Malgré la crise économique, nous devons également continuer à investir dans des solutions évoluées répondant aux besoins mondiaux en mobilité durable. Chez Bombardier, l'efficacité énergétique de nos avions et de nos trains s'accroît constamment. Lorsque notre tout nouvel appareil commercial CSeries

prendra son envol en 2013, il consommera jusqu'à 20 % moins de carburant, et générera jusqu'à 20 % moins d'émissions de dioxyde de carbone que les autres avions de sa catégorie. Quant aux trains à très grande vitesse du portefeuille *ZEFIRO*, ce sont les plus économiques au monde et aussi les plus respectueux de l'environnement. Ils font appel à nos technologies *ECO4*, lesquelles peuvent entraîner des économies globales d'énergie atteignant jusqu'à 50 %.

Ces investissements continus témoignent de notre conviction que l'excellence en matière de responsabilité sociale d'entreprise a sa raison d'être en affaires, quelle que soit la situation économique. Voilà pourquoi nous avons fait de la responsabilité sociale d'entreprise l'un des éléments clés de notre nouvelle stratégie d'affaires.

Notre vision pour l'avenir

Pour ceux qui suivent de près nos progrès, vous savez peut-être déjà que nous sommes à mettre en œuvre une nouvelle stratégie d'entreprise, appelée Cap sur notre avenir. Ses cinq priorités interdépendantes traduisent notre vision de l'avenir. Elles comprennent : devenir le # 1 pour la satisfaction de la clientèle par une plus grande discipline d'exécution; hausser le niveau de notre gestion mondiale des talents; gérer activement les risques; établir des racines locales dans tous les marchés clés et accroître notre performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

Ces priorités orienteront nos décisions et nos actions au cours des prochaines années. De fait, d'ici l'exercice 2011, elles nous serviront de base pour évaluer à la fois la performance de notre entreprise et celle de notre haute direction.

Une attention plus marquée à l'égard de la responsabilité sociale d'entreprise est de bon augure pour toutes nos parties prenantes. Elle souligne notre engagement à maximiser notre position de chef de file de l'industrie en matière d'innovation, des talents, des produits et des ressources, et à augmenter notre contribution positive à l'égard de la planète. Cet engagement précis était déjà évident à l'exercice 2009.

Faits saillants en matière de responsabilité sociale d'entreprise

En 2009, nous avons continué à bâtir un modèle d'affaires durable pour améliorer notre responsabilité sur les plans économique, environnemental et social. Cela comprend une approche centrée sur l'environnement en ce qui a trait aux procédés de fabrication, à la conception des produits et aux incidences sur la collectivité. Cela implique aussi un effort concerté pour développer et maintenir de solides relations avec les parties prenantes.

Nos réalisations incluent des réductions de 35 % de notre consommation d'eau, de 17 % de notre consommation d'énergie et de 10 % de nos émissions de gaz à effet de serre, entre les exercices 2004 et 2009. Au cours de l'exercice 2009, nous avons aussi fait progresser des produits d'avant-garde, tels que nos technologies ferroviaires éco-énergétiques *ECO4* et notre avion commercial *CSeries*.

Nous sommes fiers de figurer à nouveau dans le classement associé à deux des indices de durabilité Dow Jones et, pour la deuxième fois, dans celui de l'organisme Carbon Disclosure Project (CDP), considéré comme la référence internationale en matière de méthodologies et de processus de divulgation de l'information relative aux émissions de carbone. Le CDP a classé Bombardier parmi les dix premiers chefs de file canadiens pour la qualité des réponses fournies à son questionnaire.

Nous sommes résolus à continuer de promouvoir les principes de responsabilité sociale inhérents au Pacte mondial des Nations Unies et nous sommes à intégrer ces principes dans notre Code d'éthique et de conduite.

Se propulser vers l'avenir de façon responsable signifie également chercher de façon continue de nouvelles manières d'améliorer notre performance. Parallèlement à nos projets en santé, sécurité et environnement, notre comité remanié de responsabilité sociale d'entreprise a ciblé quatre secteurs qui réclameront davantage d'attention au cours des prochaines années : les investissements dans la collectivité; l'engagement des parties prenantes; le bénévolat des employés; et les rapports et les communications en matière de responsabilité sociale d'entreprise.

Cette année, le rapport de responsabilité sociale d'entreprise est détaillé en six sections, reflétant tant la rétroaction provenant de nos parties prenantes que les domaines où nous avons les responsabilités les plus grandes, soit la gouvernance, les employés, les produits, l'exploitation, les fournisseurs et l'entreprise citoyenne. Nous sommes confiants que vous constaterez, pour chacun de ces domaines, de quelle façon nous tenons nos engagements afin de nous propulser vers l'avenir de façon responsable.

Pierre Beaudoin

Président et chef de la direction
Bombardier Inc.

Aborder la durabilité de l'aviation de façon globale



« À titre de l'un des chefs de file mondiaux dans le domaine de la construction aéronautique, il est de notre devoir de relever les défis de notre industrie en matière de durabilité. Cela suppose de définir, en collaboration avec les partenaires industriels, une vision mondiale de ce que représente une croissance carbone neutre, et de fixer des cibles environnementales internationales. »

Guy C. Hachey

Président et chef de l'exploitation
Bombardier Aéronautique

L'avion favorise la mobilité à l'échelle planétaire et permet de tisser des liens entre les cultures et d'alimenter les progrès socio-économiques. Bien que l'aviation civile ne génère que 2 % des émissions mondiales de CO₂, nous reconnaissons que c'est là un sujet qui requiert notre pleine attention. Notre industrie tirera avantage de l'impulsion créée par la conférence sur les changements climatiques à Copenhague pour élaborer une vision mondiale concernant la croissance carbone neutre et établir des cibles environnementales à l'échelle internationale.

À titre de l'un des chefs de file mondiaux dans le domaine de la construction d'avions, il est de notre devoir de prendre appui sur les progrès notables déjà réalisés par l'industrie aéronautique – la consommation des appareils ayant été réduite de 70 % au cours des 40 dernières années. Au cours des années à venir, nos nouveaux appareils CSeries et Learjet 85, plus économes en carburant, aideront nos clients à atteindre ces cibles plus strictes. En ce qui a trait aux mesures économiques visant à atténuer l'incidence des émissions, nous pavons la voie, grâce à notre programme de compensation des émissions de carbone destiné aux clients d'avions d'affaires et de Flexjet. L'optimisation des infrastructures aéronautiques et la recherche de modes d'exploitation plus efficaces des appareils sont également au nombre de nos priorités.

Se démarquer à l'échelle locale

Il est tout aussi crucial de s'assurer que nos propres activités de fabrication et de service soient placées sous le signe de l'efficacité énergétique. Depuis l'exercice 2004, nous avons réduit notre consommation d'énergie de 14 % et notre consommation d'eau de 36 % dans notre groupe Aéronautique. Au cours de l'exercice 2009, nous avons réalisé un inventaire ayant trait à l'énergie et au carbone dans nos établissements. À partir de ces données, nous avons entrepris une évaluation, pour chaque établissement, des possibilités d'amélioration de l'efficacité énergétique.

Nos employés sont engagés à atteindre nos cibles, notamment en explorant des solutions alternatives telles que les sources d'énergie renouvelable localement disponibles. Ils intègrent avec diligence les principes du développement durable dans leurs activités quotidiennes, et contribuent à leur économie locale et à leurs collectivités.

Déployons nos ailes

L'énoncé « Déployons nos ailes » définit notre vision de l'excellence et d'une organisation durable. Il témoigne de notre engagement en matière de responsabilité sociale d'entreprise et de notre détermination à favoriser des relations mutuellement bénéfiques avec nos employés, nos clients, nos fournisseurs et les collectivités. Il inspire à chacun de nous le désir d'atteindre l'excellence et d'honorer notre engagement à se propulser vers l'avenir de façon responsable.

Guy C. Hachey

Président et chef de l'exploitation

Bombardier Aéronautique

Transformer les défis mondiaux en occasions



« En tant que chef de file mondial dans le domaine du rail, il nous appartient de mettre au point des technologies novatrices et des solutions durables qui répondent aux défis de la mobilité à l'échelle mondiale. Notre programme d'éco-conception (Design for Environment), en place depuis longtemps, nous permet de faire progresser la mobilité durable en prenant en compte une perspective de cycle de vie utile total lors de la conception des produits. »

André Navarri

Président et chef de l'exploitation
Bombardier Transport

Le monde fait face à d'inquiétants problèmes environnementaux : réchauffement de la planète, urbanisation accélérée, pollution et raréfaction des ressources. Autant d'occasions qui s'offrent à Bombardier Transport de faire progresser la mobilité durable.

Le transport sur rail a la capacité unique d'atténuer les changements climatiques et de réduire la consommation d'énergie. Et bien que ce mode de transport public motorisé soit l'un des plus respectueux de l'environnement, des améliorations continues s'avèrent à la fois possibles et nécessaires.

En tant que chef de file mondial dans le domaine du rail, il nous appartient de mettre au point des technologies novatrices et des solutions durables qui répondent aux défis de la mobilité à l'échelle mondiale. Cela comprend l'optimisation de la performance de nos véhicules sur rail et l'atténuation de l'empreinte environnementale de nos exploitations. De fait, au cours des cinq dernières années, nos établissements ont réduit leurs émissions de gaz à effet de serre de 18 % et leurs déchets dangereux de 46 %.

Priorité aux solutions durables

Nombre de nos réalisations tirent leur origine de notre programme d'éco-conception DfE (*Design for Environment*) en place depuis longtemps. Ce programme nous permet de faire progresser la mobilité durable en prenant en compte une perspective de cycle de vie utile total lors de la conception des produits. L'un des exemples est celui de notre portefeuille en évolution constante de produits éco-énergétiques *ECO4*, qui permet aux exploitants ferroviaires d'accroître l'efficacité énergétique jusqu'à hauteur de 50 %.

Nos cibles à long terme comprennent la récupération des produits dans une proportion de près de 100 %. Elles impliquent également des réductions supplémentaires au niveau de nos intrants, soit l'énergie, l'eau et les matériaux et les extrants indésirables : gaz à effet de serre et déchets. Parallèlement, nous nous rapprochons de l'élimination de tous les déchets issus de nos activités de production destinés à l'enfouissement.

Faire notre part auprès des parties prenantes

La responsabilité sociale est tout aussi importante pour nous. Cela implique de préserver le bien-être de nos employés et de faciliter leur perfectionnement grâce à des initiatives telles que le programme axé sur la culture de la sécurité. Bien que nous ayons déjà atteint une performance de calibre mondial en matière de sécurité, ce programme nous rapprochera de l'objectif ultime, à savoir zéro accident.

Nous soutenons également activement les collectivités où nous sommes présents partout dans le monde, en contribuant à leur prospérité et à leur durabilité. En Inde, notre personnel recueille l'eau de pluie, plante des arbres en collaboration avec des écoles de quartier et s'est associé à un organisme non gouvernemental pour réaliser divers projets axés sur l'environnement.

Veillez consulter « Façonner l'avenir de la mobilité » dans le Rapport 2008 sur la durabilité de Bombardier Transport pour obtenir de plus amples renseignements sur la façon dont nous transformons les défis mondiaux en occasions.

André Navarri

Président et chef de l'exploitation
Bombardier Transport

Cap sur notre avenir

En 2009, nous avons commencé à mettre en œuvre une nouvelle stratégie d'entreprise intitulée Cap sur notre avenir. Elle indique la route à suivre pour maintenir la croissance durable de notre entreprise et de ses employés au cours des prochaines années. Elle reflète la situation économique difficile que nous vivons et la nécessité de définir clairement nos priorités.

Cap sur notre avenir s'appuie sur nos forces et aborde les secteurs nécessitant une amélioration. La stratégie consiste en cinq priorités d'affaires en conformité avec notre mission et nos aspirations. Comme l'indique le tableau ci-dessous, la responsabilité sociale d'entreprise est l'une des composantes clés de cette stratégie d'affaires globale.

Nos aspirations



Cinq priorités d'affaires pour l'avenir

Chaque priorité est chapeautée par un membre de la haute direction. En 2009, nous avons commencé à associer à chacune d'elles des indicateurs clés de performance et des structures de gouvernance. Il s'agit à présent de définir des projets pour faire progresser chacune des priorités, et de leur allouer les ressources requises.

Au cours de l'exercice 2011, nous commencerons à évaluer notre performance à l'égard de ces cinq priorités stratégiques.

- **Meilleure discipline d'exécution** – Une solide exécution, soit respecter fidèlement chaque promesse, constitue la clé de la satisfaction de la clientèle. À la fois chez Bombardier Aéronautique et Bombardier Transport, nous disposons de stratégies et de systèmes pour parvenir à la meilleure discipline d'exécution dans l'ensemble des processus d'affaires. La mise en œuvre rigoureuse de ces outils entraînera une amélioration radicale du niveau de la satisfaction de la clientèle.

- **Gestion mondiale des talents** – Les pénuries mondiales de main-d'œuvre qualifiée, les nouvelles réalités démographiques et l'intensification de la concurrence pour dénicher les meilleurs candidats nous incitent à accélérer nos efforts visant à nous faire reconnaître comme un employeur de calibre mondial. En matière de gestion des talents, nous concevons, à l'échelle de l'entreprise, une approche cohérente qui fait appel aux meilleures pratiques pour nous permettre d'atteindre nos objectifs d'embauche et de croissance.
- **Gestion des risques** – Dans notre monde actuel, les risques peuvent rapidement se matérialiser. C'est pourquoi, nous nous concentrons à repérer et à gérer notre exposition aux risques de manière plus proactive. Nous établirons un cadre plus structuré afin de mieux intégrer la gestion des risques à toutes les fonctions clés. Nous prendrons également des mesures visant à expliquer clairement nos risques et nos objectifs pour mobiliser tous les employés à l'égard de notre culture axée sur la gestion des risques.
- **Racines locales** – Nous sommes à élaborer un nouveau modèle organisationnel d'ancrage local dans les marchés clés, à l'échelle mondiale, pour saisir d'emblée de nouvelles occasions d'affaires et pour créer la meilleure valeur de sa catégorie pour les clients et pour la rentabilité globale de notre entreprise. Ce modèle met en relation notre réseau de représentants principaux de pays et nos segments manufacturiers sous la supervision conjointe de nos groupes d'affaires Aéronautique et Transport.
- **Responsabilité sociale d'entreprise** – Le renforcement de notre engagement en matière de responsabilité sociale d'entreprise signifie que nous orientons nos secteurs industriels vers le développement de solutions de transport durables. Cela implique de fixer des cibles plus sévères en matière de santé, de sécurité et d'environnement, et d'améliorer nos méthodes de suivi de la performance. Il importe également de favoriser plus activement le bien-être de nos communautés par le biais de projets réalisés directement par l'entreprise et d'activités de bénévolat menées par nos employés.

Profil de l'entreprise

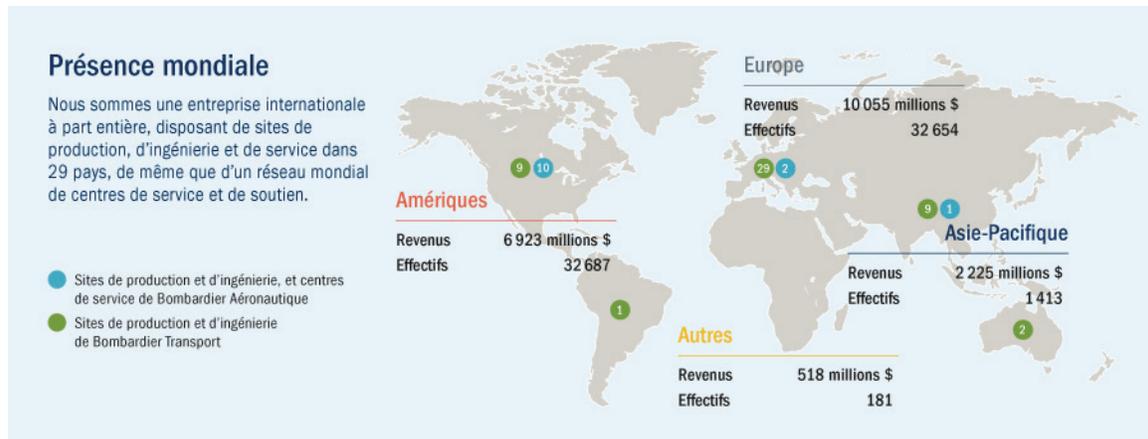
Notre siège social est situé à Montréal, au Canada, et nous disposons de deux groupes d'affaires qui sont des chefs de file dans leurs domaines respectifs : Bombardier Aéronautique et Bombardier Transport. Notre gamme de produits novateurs s'étend des avions commerciaux et biréacteurs d'affaires au matériel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

	E2009	E2008	E2007	E2006	E2005
Revenus (en milliards de dollars)	19,7	17,5	14,9	14,8	15,6
Bénéfice net (perte nette) (en millions de dollars)	1 008	317	268	249	(85)
Bénéfice par action (en dollars)	0,56	0,26	0,14	0,11	néant
Flux de trésorerie disponibles (en millions de dollars)	342	1 963	610	532	206
Carnet de commandes (aux 31 janvier en milliards de dollars)	48,2	53,6	40,7	31,6	31,5
Effectifs (aux 31 janvier)	66 935*	59 760	56 428	55 643	59 298

* Effectifs en 2009 – Ce chiffre ne prend pas en compte la réduction de main-d'œuvre totale de Bombardier Aéronautique après le 31 janvier 2009.

Présence mondiale

Nous disposons de sites de production, d'ingénierie et de service dans 29 pays, en plus d'un réseau mondial de centres de service et de soutien.



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 : 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 : navettes automatisées (*CX-100, INNOVIA*); 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 de services connexes pour le marché des avions d'affaires, commerciaux, amphibies et spécialisés. Voici un aperçu de notre entreprise aéronautique au 31 janvier 2009 :

- Siège social : Montréal (Canada)
- Effectifs : 32 500 personnes (réduits après le 31 janvier 2009)
- Établissements : 10 sites de fabrication et d'ingénierie
- Pays : présent dans 23
- Revenus : 10 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 le chef de file mondial en matière de fabrication de technologies ferroviaires et d'entretien. Ce qui suit décrit notre entreprise de transport sur rail au 31 janvier 2009 :

- Siège social : Berlin (Allemagne)
- Effectifs : 34 200 personnes
- Établissements : 50 sites de production et d'ingénierie; 21 centres de services;
Pays : présent dans 35
- Revenus : 9,8 milliards \$
- Clientèle : exploitants de réseaux ferroviaires publics et privés, incluant des sociétés de chemins de fer nationales et agences municipales de transport dans plus de 60 pays

Tableau de bord et objectifs

Où en sommes-nous ?

Le tableau de bord ci-dessous indique dans quelle mesure nous avons atteint les objectifs fixés pour l'exercice 2009, et donne un aperçu des objectifs associés à l'exercice 2010.

GOUVERNANCE ET ÉTHIQUE

Gouvernance de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE)	
Objectifs en 2009	Poursuivre l'intégration de la RSE à l'ensemble des activités commerciales et des fonctions.
Ce que nous avons fait	<p>Nous avons élargi la composition du comité de la RSE de Bombardier avec l'ajout de représentants de différentes fonctions : Affaires publiques et communications, Stratégie d'entreprise, Fusions et acquisitions, Relations avec les investisseurs, Conformité et éthique, Affaires gouvernementales, Santé, sécurité et environnement, Ressources humaines, Stratégie Internet et Services juridiques.</p> <p>Nous avons amélioré la communication et la collaboration entre les comités RSE du siège social et des deux groupes d'affaires. Les deux groupes d'affaires disposent d'un comité RSE et d'un comité de révision interfonctionnel chargé de définir l'orientation au niveau des enjeux de RSE et d'approuver le portefeuille de projets en matière de RSE.</p>
Progrès	
Objectifs en 2010	Continuer d'améliorer la communication entre les comités RSE du siège social de Bombardier et ceux des deux groupes d'affaires pour assurer la mise en œuvre efficace et la gestion des différents projets en matière de RSE.
Priorités en matière de RSE	
Objectifs en 2009	Déterminer les secteurs de RSE qui nécessitent davantage d'attention
Ce que nous avons fait	<p>En mars 2009, le comité RSE a déterminé et commencé à se pencher sur quatre secteurs nécessitant davantage d'attention : investissement dans la collectivité; engagement des parties prenantes; bénévolat des employés; et rapports et communications en matière de responsabilité sociale d'entreprise.</p> <p>À la lumière des évaluations internes et des consultations externes, nous allons</p>

	intensifier nos efforts dans ces secteurs tout en continuant à progresser dans d'autres domaines tels que la santé, sécurité et l'environnement, la gestion de la chaîne d'approvisionnement, la gouvernance et l'éthique.
Progrès	
Objectifs en 2010	Élaborer un plan d'action à long terme et commencer à mettre en œuvre de nouveaux programmes axés sur l'investissement dans la collectivité, l'engagement des parties prenantes et les programmes de bénévolat des employés. Continuer d'améliorer la communication et la production de rapports en matière de RSE.
Éthique et conduite des affaires	
Objectifs en 2009	
Ce que nous avons fait	À l'automne 2009, nous avons lancé la deuxième phase de notre programme de formation en ligne en matière d'éthique. Ce programme permettra aux gestionnaires de se familiariser avec des dispositions spécifiques de notre Code d'éthique et de conduite, telles que la façon de traiter les enjeux liés à l'éthique, aux paiements illicites, à la corruption et à la discrimination.
Progrès	
Objectifs en 2010	Améliorer notre Code d'éthique et de conduite pour mieux refléter les principes du Pacte mondial des Nations Unies.

EMPLOYÉS

Santé et sécurité	
Objectifs en 2009	Concevoir et commencer à produire des rapports sur les indicateurs précurseurs en santé et sécurité
Ce que nous avons fait	<p>Dans le cadre de nos efforts visant à favoriser une attitude plus proactive axée sur la prévention dans le domaine de la santé et sécurité au travail nous avons défini deux nouveaux indicateurs précurseurs :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Heures de formation en santé, sécurité et environnement • Définition et mise en œuvre d'un programme de surveillance de la sécurité
Progrès	
Objectifs en 2010	<p>Accélérer la normalisation des pratiques en santé et sécurité dans l'ensemble de l'entreprise grâce à la mise sur pied d'un système d'excellence en matière de santé et sécurité de Bombardier.</p> <p>Intégrer les facteurs de santé et de sécurité dans nos processus de conception de produits.</p> <p>D'ici la fin de l'exercice 2010, achever la certification OSHAS 18001 dans les sites admissibles restants.</p> <p>Commencer à effectuer le suivi de nos indicateurs avancés.</p>
Gestion mondiale des talents	
Objectifs en 2009	
Ce que nous avons fait	
Progrès	
Objectifs en 2010	Commencer à mettre en oeuvre une nouvelle feuille de route de gestion des talents pour mieux attirer, retenir et perfectionner les employés et les leaders impliqués.
Mobilisation des employés	
Objectifs en 2009	Accroître la mobilisation des employés, telle que mesurée par les sondages sur l'engagement des employés, les programmes d'amélioration continue et les initiatives transversales (Système atteindre l'excellence (SAE) dans notre groupe Aéronautique:

	<p>système BOS et l'initiative PEOPLE (NOS GENS) dans notre groupe Transport)</p>
<p>Ce que nous avons fait</p>	<p>Selon nos sondages auprès des employés menés en 2008, la mobilisation des employés s'est accrue de 2,5 % chez Aéronautique et de 5 % chez Transport, comparativement au sondage précédent.</p> <p>Dans le cadre du SAE de Aéronautique (cinq niveaux de certification allant de Bronze à Diamant), nous avons augmenté le taux de certification au niveau Bronze, passant de 96 % à l'exercice 2008 à 99,5 % à l'exercice 2009. La certification au niveau Argent est passée de 6 % à 87 %, les 13 % restants étant présentement en voie de qualification en vue de la certification.</p> <p>Dans notre groupe Transport, BOS (le système d'exploitation Bombardier) comprend cinq principes cotés de 0 à 4, le 4 correspondant à une performance de calibre mondial. Nous avons haussé notre pointage moyen, passant de 1,3 à l'exercice 2007 à 1,9 à l'exercice 2009, alors que l'initiative PEOPLE (NOS GENS) visant la mobilisation s'est améliorée, passant de 1,4 à 2,1 pendant la même période. Ceci comprend une augmentation significative des suggestions relatives à l'amélioration provenant des employés d'usine.</p>
<p>Progrès</p>	
<p>Objectifs en 2010</p>	<p>Continuer à accroître la mobilisation des employés, telle que mesurée par les sondages sur l'engagement des employés, les programmes d'amélioration continue et les initiatives transversales.</p>

PRODUITS

<p>Satisfaction de la clientèle</p>	
<p>Objectifs en 2009</p>	<p>Accroître la satisfaction de la clientèle, telle que mesurée par les sondages indépendants et internes</p>
<p>Ce que nous avons fait</p>	<p>Des sondages indépendants tels que <i>Aviation International News</i> (AIN) et <i>Pro Pilot</i> ont indiqué une nette amélioration de la satisfaction de la clientèle de Aéronautique. Ces enquêtes confirment les progrès positifs démontrés par nos propres sondages Gallup, mais aussi la nécessité d'apporter de nouvelles améliorations.</p> <p>Chez Transport, les sondages sont menés dans le monde entier auprès de clients importants, dans le cadre de notre programme de gestion de la clientèle. La mesure de la satisfaction des clients est une activité permanente.</p>

Progrès	
Objectifs en 2010	Continuer d'améliorer la satisfaction de la clientèle, telle que mesurée par les sondages indépendants et internes
Empreinte environnementale des produits	
Objectifs en 2009	
Ce que nous avons fait	
Progrès	
Objectifs en 2010	<p>Poursuivre la mise en oeuvre des outils d'éco-conception DfE (<i>Design for Environment</i>) dans le cadre des programmes <i>CSeries</i> et <i>Learjet 85</i>, et émettre des déclarations environnementales de produit pour nos nouveaux avions.</p> <p>Élaborer une déclaration environnementale de produit pour chaque nouvelle plateforme du groupe Transport, et émettre quatre déclarations supplémentaires pendant l'exercice 2010, dont deux subiront la validation EMAS (système communautaire de gestion environnementale et d'audit).</p>
Émissions de gaz à effet de serre (GES)	
Objectifs en 2009	
Ce que nous avons fait	
Progrès	
Objectifs en 2010	<p>Promouvoir le programme de compensation du carbone de Bombardier comme partie intégrante de notre portefeuille de services à l'aviation à la disposition de tous les clients d'avions d'affaires.</p> <p>Soutenir les clients de Aéronautique en établissant leur plan de conformité à l'égard des nouvelles réglementations environnementales telles que le Système d'échange</p>

	d'émissions (ETS) de l'Union européenne.
Leadership en matière de RSE au sein de l'industrie	
Objectifs en 2009	
Ce que nous avons fait	
Progrès	
Objectifs en 2010	Assurer un rôle de leadership au niveau des efforts environnementaux de l'industrie aéronautique. Continuer à être un chef de file de l'industrie du rail en ce qui concerne la RSE et à promouvoir les technologies <i>ECO4</i> respectueuses de l'environnement du groupe Transport.

EXPLOITATIONS

Gestion de l'énergie et du carbone	
Objectifs en 2009	Parfaire notre stratégie globale en matière d'énergie et de carbone <ul style="list-style-type: none"> • Achever une évaluation de base ayant trait à l'énergie et au carbone pour toutes les activités • Déterminer les occasions et hiérarchiser les activités pour améliorer les performances
Ce que nous avons fait	Au cours de l'exercice 2009, nous avons commencé à réaliser un inventaire détaillé des sources d'énergie et des émissions de GES pour l'ensemble de nos usines de fabrication, centres de services et de nos bureaux principaux. Nous avons achevé l'inventaire au cours du deuxième trimestre de l'exercice 2010. À partir de cet inventaire, nous avons commencé à élaborer une stratégie globale de gestion de l'énergie et du carbone, selon trois grands axes : <ul style="list-style-type: none"> • Amélioration de l'efficacité énergétique • Utilisation accrue des sources d'énergie renouvelable • Si nécessaire, compensation des émissions de carbone soit par faute d'énergie

	renouvelable disponible, soit pour des raisons économiques
Progrès	
Objectifs en 2010	Effectuer une évaluation plus détaillée de l'amélioration de l'efficacité énergétique et de la réduction des émissions de GES pour les sites les plus pertinents. Achever l'inventaire des sources d'énergie renouvelable disponibles dans les pays où nous réalisons nos activités et évaluer la faisabilité d'une transition graduelle vers ce type d'énergie.
Gestion de la performance environnementale	
Objectifs en 2009	Définir de nouveaux indicateurs et cibles environnementaux
Ce que nous avons fait	En plus de nos indicateurs environnementaux déjà existants (consommation d'eau, consommation d'énergie, émissions de GES, déchets dangereux et quantité totale de déchets), nous avons élaboré trois nouveaux indicateurs clés de performance : <ul style="list-style-type: none"> • Indice de valorisation des déchets • Utilisation de composés organiques volatils (COV) • Nombre d'incidents environnementaux
Progrès	
Objectifs en 2010	Réduire de 10 % additionnels notre consommation d'énergie et nos émissions de GES entre les exercices 2010 et 2015. Commencer à mettre en œuvre notre système de gestion de l'information SSE pour améliorer l'exactitude et la cohérence des données. Commencer à surveiller nos nouveaux indicateurs environnementaux. Adopter des lignes directrices dans l'ensemble de l'entreprise, en matière de bâtiment écologique s'appliquant aux nouvelles installations, basées sur les exigences de certification de tierce partie.

CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Gestion de la chaîne d'approvisionnement	
Objectifs en 2009	Poursuivre la mise en œuvre, dans toute l'entreprise, du Code de conduite des fournisseurs
Ce que nous avons fait	Au sein de notre groupe Aéronautique, 83 fournisseurs se sont engagés à respecter les principes de notre Code de conduite des fournisseurs. Chez Transport, plus de 120 fournisseurs ont signé le Code ou ont fait la preuve qu'ils possédaient des codes équivalents.

Progrès	
Objectifs en 2010	<p>S'assurer que les 400 fournisseurs principaux de Transport se seront engagés à adhérer au Code d'ici la fin de l'exercice 2010.</p> <p>Mettre en œuvre la première phase d'un programme de conformité relatif au Code de conduite.</p>

CITOYEN RESPONSABLE

Engagement des parties prenantes	
Objectifs en 2009	Établir un processus formel d'engagement des parties prenantes à l'échelle de l'entreprise.
Ce que nous avons fait	<p>Nous avons constitué un groupe de travail sur l'engagement des parties prenantes dont le mandat consiste à harmoniser tous les efforts d'engagement dans l'ensemble de l'entreprise.</p> <p>Ce groupe de travail a déterminé les parties prenantes qui sont déjà engagées, les a hiérarchisées et a ciblé les enjeux clés en matière de durabilité, de même qu'il a défini une approche progressive pour assurer un processus d'engagement efficace et concerté.</p>
Progrès	
Objectifs en 2010	Établir un dialogue proactif avec nos principales parties prenantes en ce qui a trait aux enjeux les plus pertinents en matière de RSE.
Droits de la personne	
Objectifs en 2009	Renforcer notre engagement en matière de droits de la personne à l'échelle de l'entreprise
Ce que nous avons	Nous avons entrepris la réalisation d'un inventaire de nos processus actuels de

fait	gestion concernant des enjeux spécifiques reliés aux droits de la personne.
Progrès	
Objectifs en 2010	Tenir des réunions avec des ONG dédiés aux droits de la personne en vue d'explorer des initiatives potentielles dans ce domaine. Réaliser une analyse de portée pour améliorer notre gestion des droits de la personne dans notre sphère d'influence.
Investissement dans les collectivités	
Objectifs en 2009	
Ce que nous avons fait	
Progrès	
Objectifs en 2010	Adopter une approche ciblée en matière d'implication communautaire en définissant les secteurs spécifiques d'investissement. Mettre en oeuvre graduellement, dans toute l'entreprise, un programme de bénévolat à l'intention des employés

Témoignages de reconnaissance

GOUVERNANCE

Indices de durabilité Dow Jones	Reconnaissance annuelle pour notre engagement depuis septembre 2007	Bombardier Inc.
Carbon Disclosure Project 2009 – Canada 200 Report	Classée parmi les dix premiers chefs de file canadiens en matière de divulgation ayant trait au climat.	Bombardier Inc.

Corporate Knights	Classée parmi les 50 meilleures entreprises citoyennes responsables au Canada en 2009	Bombardier Inc.
Prix du Concours des meilleurs rapports d'entreprise 2008 organisé par l'Institut canadien des comptables agréés	Reçu la note moyenne la plus élevée dans la catégorie « industries diversifiées » concernant l'information financière, l'information fournie en matière de gouvernance d'entreprise et de développement durable, ainsi que la diffusion de l'information par voie électronique pour notre rapport annuel 2008-2009	Bombardier Inc.
Magazine <i>Les Affaires</i>	Reconnue parmi les 20 meilleures entreprises citoyennes responsables au Québec en 2009	

EMPLOYÉS

Prix d'entreprise de l'année décerné en 2008 par Frost & Sullivan	Reconnu dans la catégorie « Marché mondial du rail » pour nos réalisations exceptionnelles et notre performance supérieure dans des domaines tels que le leadership, l'innovation technologique, le service à la clientèle et le développement de produits stratégiques	Groupe Transport
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
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 annuel de prix d'accomplissement, ouvert à tous les employés	Groupe Aéronautique

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 la « 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
---	--	---------------------------

PRODUITS

<i>Robb Report</i>	Nommé le « Meilleur d'entre les meilleurs » pour les services en vol	<i>Flexjet</i>
<i>Aero Magazine</i> conjointement avec le salon et l'exposition <i>Latin American Business Aviation (LABACE)</i> 2009 au Brésil	Le biréacteur <i>Challenger 300</i> s'est vu décerné le titre de « Meilleur avion d'affaires »	Groupe Aéronautique
Prix du Salon européen de la mobilité 2008	Rempporté un prix catégorie « énergie / environnement » pour le train hybride AGC (Autorail Grande Capacité)	Groupe Transport
Prix <i>W³</i> pour la campagne « L'année de Learjet »	Reconnue comme la campagne de marketing la plus efficace à l'appui d'une marque ou d'un produit, en l'occurrence le <i>Learjet 85</i>	Groupe Aéronautique
Prix <i>Design at Work</i> 2008 obtenu à Bruxelles (Belgique)	Rempporté dans la catégorie « mobilité » pour les tramways <i>FLEXITY Outlook</i> exploités par la STIB (Société des Transports Intercommunaux de Bruxelles)	Groupe Transport
Prix au WorldMediaFestival 2008 de Hambourg	Rempporté le prix Argent Intermedia-globe dans la catégorie « relations publiques » pour le film « <i>Le climat est favorable aux trains</i> », également sélectionné en finale dans la catégorie « films	Groupe Transport

	d'entreprise et publicitaires »	
Prix <i>Railway Interiors Innovation and Excellence Awards 2008</i>	Remporté le prestigieux prix « <i>Security Innovation of the Year</i> » pour sa solution de sécurité des transports <i>SEKURFLO</i> , un portefeuille de produits évolués qui répond aux besoins spécialisés en matière de sécurité du transport sur rail	Groupe Transport

EXPLOITATIONS

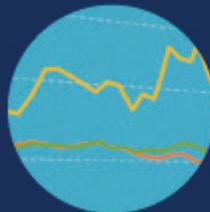
<i>ICI ON RECYCLE!</i> Certificat de performance décerné par Recyc-Québec	Reconnu pour avoir réalisé des améliorations significatives dans le domaine de la gestion des déchets et de l'énergie.	Groupe Aéronautique Saint-Laurent (Canada)
Réseau Écoélectrique	Reconnu par Hydro-Québec pour avoir réalisé d'importantes réductions de notre consommation d'électricité en participant au programme d'économies d'énergie d'Hydro-Québec	Groupe Aéronautique Dorval et Saint-Laurent (Canada)
Kansas Water Environment Association	Reconnu au cours des 14 dernières années pour nos processus de traitement de l'eau de rinçage	Groupe Aéronautique Wichita (États-Unis)
Certificat ISO VÉLO 2008	Reçu un certificat de Vélo-Québec pour l'encouragement prodigué aux employés pour qu'ils utilisent la bicyclette pour se rendre au travail	Groupe Aéronautique
Prix <i>European Strategic Management Manufacturing Awards 2008</i>	Remporté un prix de reconnaissance spéciale pour l'excellence en matière de fabrication grâce à BOS (système d'exploitation Bombardier)	Groupe Transport

Prix Or en santé et sécurité de la <i>Royal Society for the Prevention of Accidents (RoSPA)</i>	Reconnu pour nos réalisations et notre engagement en matière de santé et de sécurité en milieu de travail.	Groupe Transport – Crewe (R.-U.)
Prix SUVA de l'Association suisse de prévention des accidents	Reconnu pour 450 jours consécutifs sans accident	Groupe Transport – Villeneuve (Suisse)

CITOYEN RESPONSABLE

Prix Vision 20/20	Reconnu pour notre incidence sociale significative en Irlande du Nord au cours des 20 dernières années.	Groupe Aéronautique Belfast, R.-U.
Mention d'excellence "Entreprise secteur aéronautique"	Reconnu par l'École de technologie supérieure pour notre collaboration exceptionnelle dans un programme universitaire d'alternance travail-études.	Groupe Aéronautique
Prix <i>Florida Business Award</i>	Reconnu par l'International Business Council of Florida pour nos réalisations et notre contribution positive à la Floride.	Groupe Aéronautique
Prix <i>Best Global Project to Sign – Afrique du Sud</i>	Rempporté pour le projet Gautrain et ses exigences uniques en leur genre en matière d'ingénierie et de développement socio-économique	Groupe Transport
Prix <i>Contributor of the Year (Chine)</i>	Décerné à notre représentant principal de pays en Chine par la <i>World Railway Development and Research Society</i> et le magazine <i>World Railway</i> pour ses contributions exceptionnelles à la création de débouchés	Groupe Transport Chine

Gouverner avec efficacité



Gouvernance

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 de la valeur la meilleure de sa catégorie pour les clients et des bénéfices 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

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 2009, notre conseil d'administration comprenait 13 membres, dont huit administrateurs indépendants. Le 24 août 2009, une nouvelle nomination portait ce nombre à 14 administrateurs; on y retrouve donc neuf membres indépendants et deux femmes.

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, comprenant les 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.

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 sont avisées par la section «Rapport de gestion» du rapport annuel.

Le Code d'éthique et de conduite

Notre succès ne se maintiendra qu'au prix de normes éthiques rigoureuses. Les normes visant le comportement de tous les membres du conseil d'administration et des 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.

Gouvernance du Code

Notre conseil consultatif en matière d'éthique oriente et supervise la mise en œuvre du Code. Le directeur de l'éthique et de la conformité a pour mission d'assurer l'adhésion au Code par :

- La formation permanente en éthique
- Les communications continues
- La formation ponctuelle pour répondre aux besoins spécifiques des groupes d'affaires

Le directeur de l'éthique et de la 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.

Code de conduite des fournisseurs

En 2008, nous avons étendu la portée de notre Code d'éthique et de conduite aux fournisseurs. Notre nouveau 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 :

- Conformité juridique
- Conditions de travail (travail des enfants, travail forcé, liberté d'association, respect et dignité et discrimination)
- Santé et sécurité
- Environnement
- Lutte contre la corruption
- Conflits d'intérêts et éthique
- Gouvernance

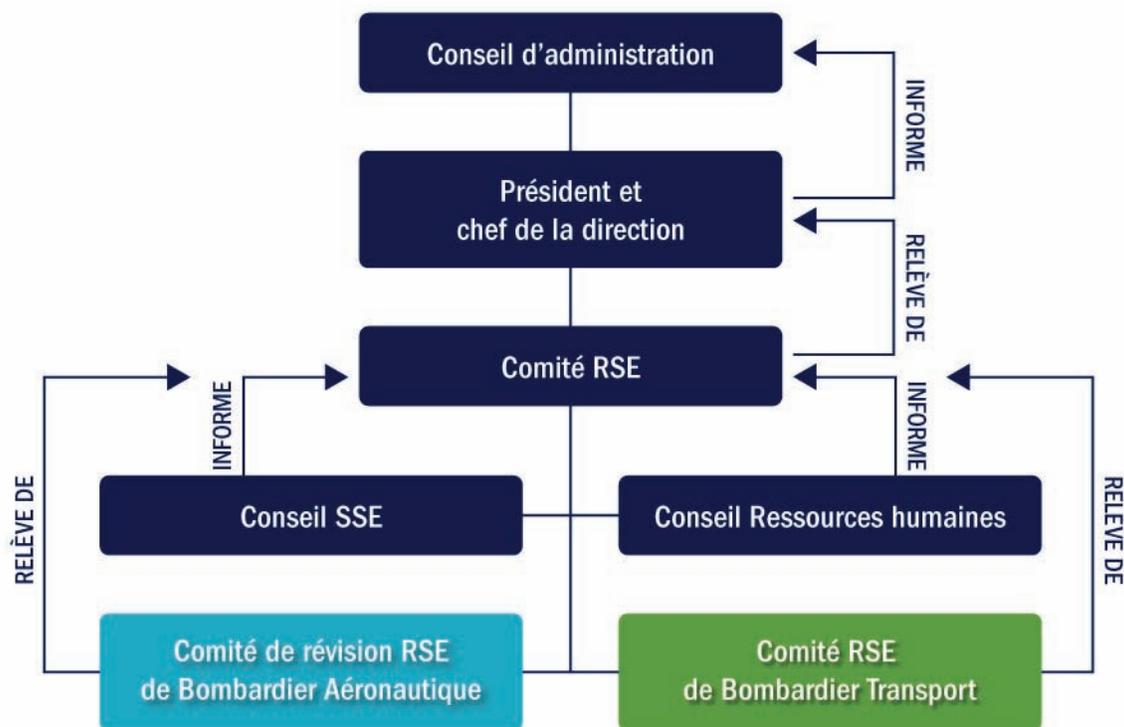
Gouvernance en matière de responsabilité sociale d'entreprise

Intégrée dans notre nouvelle stratégie d'entreprise

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

En mars 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 d'affaires.

Structure de gouvernance renforcée



Un Comité de responsabilité sociale d'entreprise plus efficace

Notre nouvelle structure de gouvernance comprend un Comité de responsabilité sociale d'entreprise plus efficace, présidé par Daniel Desjardins, vice-président principal, Affaires juridiques.

Le comité élabore des lignes directrices et des projets en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Il se réunit mensuellement afin de coordonner et de superviser les efforts déployés dans l'ensemble de l'entreprise en matière de durabilité. Son président informe régulièrement le chef de la direction en ce qui a trait à notre performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Il présente également des rapports d'étape annuels au conseil d'administration.

Composition du comité RSE

Le comité de responsabilité sociale d'entreprise comprend des cadres supérieurs provenant du siège social et de nos deux groupes d'affaires. Les membres des groupes d'affaires 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.

Au cours de l'exercice 2009, nous avons élargi l'expertise du comité RSE central, où siègent désormais des représentants des fonctions suivantes :

- Affaires publiques et communications
- Stratégie d'entreprise, fusions et acquisitions
- Relations avec les investisseurs
- Conformité et éthique
- Affaires gouvernementales
- Santé, sécurité et environnement
- Ressources humaines

- Stratégie Web
- Services juridiques

Gouvernance en matière de RSE dans nos groupes d'affaires

La responsabilité sociale d'entreprise est également fermement enchâssée dans nos deux groupes d'affaires.

Dans notre **groupe Aéronautique**, nous avons pris récemment plusieurs mesures visant à intégrer davantage la responsabilité sociale d'entreprise à nos activités commerciales. Nous avons créé le **comité de révision de responsabilité sociale d'entreprise** pour procurer une orientation quant aux enjeux relatifs à la RSE et valider notre portefeuille de projets en matière de RSE. Les décisions ayant trait aux projets s'appuient sur notre analyse de l'environnement externe, des grandes tendances de l'industrie et des conditions qui prévalent au sein de notre entreprise.

Le comité se compose de 12 cadres, incluant cinq membres de l'équipe de direction de Aéronautique et est dirigé par la 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 notre stratégie Cap sur notre avenir. On y retrouve l'engagement « à concevoir des produits et des services novateurs, respectueux de l'environnement et répondant aux besoins des clients dans le monde entier, et à réduire l'empreinte environnementale de nos activités. »

Le **comité de responsabilité sociale d'entreprise de notre groupe Transport** comprend six cadres supérieurs et vice-présidents fonctionnels. Ce comité principal est dirigé par le vice-président, Exploitation et approvisionnements. 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. La stratégie et les activités sont en complète harmonie avec les demandes des parties prenantes.

Le comité 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 reliées aux employés dans l'ensemble du groupe d'affaires. Des analyses ayant trait à l'importance relative et aux grandes tendances de même qu'un dialogue structuré avec les parties prenantes nous permettent de définir les projets et les priorités relevant de la responsabilité sociale d'entreprise.

Soutien aux 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



Notre Rapport de responsabilité d'entreprise 2008 constituait notre première communication sur les progrès accomplis à l'égard de ces principes. 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 relatif aux droits de la personne		
Notre Code d'éthique et de conduite, notre Code de conduite des fournisseurs et notre politique Santé, sécurité et environnement officialisent notre engagement à préserver les droits de la personne reconnus dans le monde entier.	LA4, LA6-7, LA13, HR2-3, HR5-7, SO5, PR1, PR5	Gouvernance/Progrès
Principe 2. Veiller à ne pas se rendre complices de violations des droits de la personne		
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.	HR2-3, HR-5-7	Fournisseurs

NORMES DU TRAVAIL

Les entreprises doivent confirmer :

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		
<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>La proportion de nos employés de Aéronautique et de Transport représentés par des conventions collectives au cours de l'exercice 2009 était respectivement de 55 et de 64 %.</p>	LA4, HR2-3, HR5, SO5	Employés/Mobilisation/À l'écoute des employés
Principe 4. L'élimination de toutes les formes 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 passeport ou permis de travail.</p>	HR2-3, HR7, SO5	Employés, 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 professions		

<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. À ce jour, près de 25 000 employés, y compris 3000 gestionnaires, ont déjà suivi le premier volet.</p>	<p>LA13, HR2-4, SO5</p>	<p>Gouvernance/Progrès</p>
--	-------------------------	----------------------------

ENVIRONNEMENT

Les entreprises doivent :

Activités pour promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies	Indicateurs GRI correspondants	Autres références
<p>Principe 7. Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement</p>		
<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 significatifs 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>Nous sommes également 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>Exploitations, Citoyen responsable/Mobilisation des parties prenantes/Fait saillants</p>
<p>Principe 8. Entreprendre des projets tendant à promouvoir une responsabilité accrue sur le plan environnemental</p>		
<p>Notre politique révisée en santé, sécurité et environnement nous incite à demeurer vigilants et à saisir chaque occasion d'améliorer constamment notre performance et de minimiser notre incidence environnementale.</p> <p>Nous suivons deux orientations de base pour réduire l'empreinte environnementale de nos exploitations à l'échelle mondiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diminuer notre consommation d'intrants, tels qu'énergie, eau et matériaux. • Réduire et, si possible, éliminer les extrants indésirables. 	<p>EN4-8, EN16-19, EN22, EN24, EN26-27, SO5</p>	<p>Employés, Produits, Exploitations</p>

<p>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> <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 en matière d'environnement.</p>		
<p>Principe 9. Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement</p>		
<p>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. La feuille de route vise à concevoir des technologies qui aideront notre industrie à mieux affronter la concurrence sur l'échiquier international. Les technologies ciblées doivent traiter les incidences environnementales pendant tout le cycle de vie utile des appareils, comprenant les émissions, le bruit, la consommation de carburant et la recyclabilité.</p> <p>Dans notre groupe Transport, notre portefeuille de produits, de services et de technologies éco-énergétiques <i>ECO4</i> 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.</p> <p><i>ECO4</i> équilibre l'énergie, l'efficacité, l'économie et l'écologie au moyen de solutions qui vont des nouvelles conceptions aérodynamiques améliorées des trains aux technologies novatrices visant à optimiser l'efficacité énergétique des flottes existantes ou nouvelles. Les technologies <i>ECO4</i> 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 <i>ECO4</i>.</p>	<p>EN4-7, EN18, EN26-27, SO5</p>	<p>Produits, Citoyen responsable/Mobilisation des parties prenantes/Fait saillants</p>

LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Les entreprises doivent :

<p>Activités pour promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies</p>	<p>Indicateurs GRI correspondants</p>	<p>Autres références</p>
<p>Principe 10. Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les paiements illicites</p>		
<p>Chaque année, nos cadres doivent renouveler leur engagement à l'égard du Code d'éthique et de conduite. Le Code explique clairement notre position à l'égard de la corruption et des paiements</p>	<p>SO3-5</p>	<p>Gouvernance/Progrès</p>

<p>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, à la corruption et aux lois antitrust.</p>		
--	--	--

Progrès

GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Présence des femmes au conseil d'administration

Lors de notre assemblée annuelle des actionnaires de 2009, certains actionnaires se sont dits préoccupés par la faible représentation féminine au sein de notre conseil d'administration.

Jusqu'en novembre 2008, le Conseil comprenait deux femmes. Le 18 novembre, l'administratrice Jane Garvey s'est retirée pour faire partie de l'équipe de transition du président américain Barack Obama. Le 24 août 2009, **Martha Finn Brooks** a été nommée au Conseil, ce qui a ramené à deux le nombre de femmes administratrices.

Nous sommes résolument en faveur d'une présence féminine accrue au sein du conseil d'administration, et nous allons continuer de choisir les candidats les plus aptes à servir les intérêts de notre entreprise et de nos actionnaires. Pour obtenir plus de renseignements, veuillez vous référer à la page 50 de notre circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2009.

Rémunération des cadres de direction

Dans le contexte économique actuel, la question de la rémunération des hauts dirigeants préoccupe de plus en plus les actionnaires et le public en général. Lors de notre assemblée annuelle des actionnaires, certains actionnaires ont proposé que cette rémunération fasse l'objet d'un vote consultatif (« Say on Pay ») auprès des actionnaires.

Les actionnaires élisent les membres du conseil d'administration chaque année et leur confient le mandat d'examiner toutes les questions relevant de la gestion de l'entreprise, y compris la politique de rémunération de nos cadres de direction. Cette politique est conforme aux exigences réglementaires et aux meilleures pratiques les plus récentes.

Bien que certaines entreprises aient accepté le principe d'un vote consultatif, nous estimons que notre mécanisme actuel permettant de répondre aux questions des actionnaires, produit des résultats mutuellement bénéfiques. Nous continuerons néanmoins à **nous tenir au courant des tendances en la matière** et à adapter notre politique en fonction des recommandations de notre comité des ressources humaines et de la rémunération. Pour obtenir plus de renseignements, veuillez vous référer aux pages 19 à 40, et 49 et 50 de notre circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2009.

Transparence

Pour un surcroît de transparence et en réponse aux demandes de certaines parties prenantes, nous avons ajouté, en 2009, les informations supplémentaires suivantes sur notre site Internet :

- Les chartes des différents comités rattachés au Conseil
- Notre Code de conduite des fournisseurs, en anglais et en français
- Notre politique Santé, sécurité et environnement, révisée en septembre 2008

Ceci excède l'engagement pris dans notre Feuille de route en matière de responsabilité d'entreprise de 2007 visant à communiquer les responsabilités de notre comité de la gouvernance et des nominations.

Sondage relatif aux contrôles internes

Tous les deux ans, notre directeur de l'éthique et de la conformité mène auprès des hauts dirigeants un sondage confidentiel sur nos contrôles internes. Leurs réponses et commentaires nous permettent d'améliorer la gouvernance d'entreprise relative :

- Au conseil d'administration et au comité de vérification
- À l'intégrité et aux valeurs éthiques
- À la philosophie en matière de gestion des risques
- À l'engagement à l'égard de la compétence
- À la philosophie de gestion et au style opérationnel
- À la structure organisationnelle et à l'attribution des pouvoirs et des responsabilités
- Aux politiques et pratiques en matière de ressources humaines

Le dernier sondage remonte à mars 2009. Bien que les résultats aient été positifs, nous élaborons présentement un plan d'action pour améliorer nos contrôles dans les secteurs moins performants. Ces secteurs comprennent certaines de nos politiques et pratiques en matière de ressources humaines. Le plan d'action relatif aux contrôles internes sera mis en œuvre au cours de l'exercice 2010.

Gestion des risques

En 2009, nous avons fait de l'amélioration de la gestion des risques l'une des priorités de la stratégie d'entreprise Cap sur notre avenir.

Cette priorité nous aidera à :

- Mieux intégrer notre stratégie et nos pratiques en matière de gestion des risques à l'intérieur d'un cadre d'action à l'échelle de l'entreprise
- Intégrer davantage la gestion des risques à l'ensemble des fonctions clés
- Améliorer notre perception des risques
- Accroître la transparence ayant trait à la façon dont nous gérons les risques stratégiques qui commandent la valeur
- Atténuer, gérer ou transférer les risques qui ne créent pas de valeur
- Engager les parties prenantes à l'égard de notre culture de gestion des risques

ÉTHIQUE

Formation et engagement en matière d'éthique

En 2006, nous avons lancé la **première phase d'un programme de formation en ligne** se rapportant à notre Code d'éthique et de conduite. Cette formation est axée sur la sensibilisation à reconnaître les situations contraires à l'éthique, à déterminer les ressources existantes et à signaler les infractions.



À ce jour, près de **25 000 employés**, incluant 3000 gestionnaires, ont suivi ce premier volet. Cette formation fait désormais partie intégrante du processus d'orientation des nouveaux employés.

Chaque année, les cadres supérieurs (directeurs et leurs supérieurs) doivent également renouveler leur engagement à l'égard du Code. En février 2009, l'ensemble de nos 1447 cadres supérieurs avait réaffirmé leur engagement.

Prochaines étapes

Nous avons lancé la **deuxième phase du programme de formation en ligne** en novembre 2009. La série de capsules forme les gestionnaires en regard de dispositions spécifiques du Code d'éthique, telles que :

- La façon de régler différentes questions relevant de l'éthique
- Les paiements illicites
- La corruption
- Les lois antitrust
- La discrimination

GOUVERNANCE EN MATIÈRE DE RESPONSABILITÉ SOCIALE D'ENTREPRISE

Quatre secteurs où concentrer nos efforts

En 2009, le comité de responsabilité sociale d'entreprise de Bombardier a déterminé quatre secteurs nécessitant le déploiement d'efforts supplémentaires, à moyen terme, pour s'assurer de progresser en matière de responsabilité. Ces priorités s'ajoutent aux mandats déjà entrepris par notre conseil en santé, sécurité et environnement et en ressources humaines.

Pilotés conjointement par le comité de responsabilité sociale d'entreprise central et ses homologues des groupes d'affaires, les secteurs clés nécessitant plus d'attention sont :

- Investissement dans les collectivités
- Mobilisation des parties prenantes

- Bénévolat des employés
- Rapports et communications relatives à la responsabilité sociale d'entreprise

Le comité a défini des projets majeurs et affecte actuellement les ressources pour chacune des priorités. En juin 2009, il a présenté au chef de la direction de Bombardier un exposé complet des récents progrès.

Prochaines étapes

Le comité effectue présentement le travail de base pour mettre en œuvre les différents projets retenus dans chacun des secteurs visés. Nous partagerons l'information concernant le déploiement de ces projets dans le rapport de l'an prochain.

Reconnaître la valeur de nos employés



Employés

Devenir un employeur de calibre mondial

Il est essentiel, pour nous assurer une croissance soutenue, d'assigner les bonnes personnes aux bons postes. Tout comme il est aussi important de mobiliser les employés, de favoriser leur perfectionnement et de les inciter à donner le meilleur d'eux-mêmes.

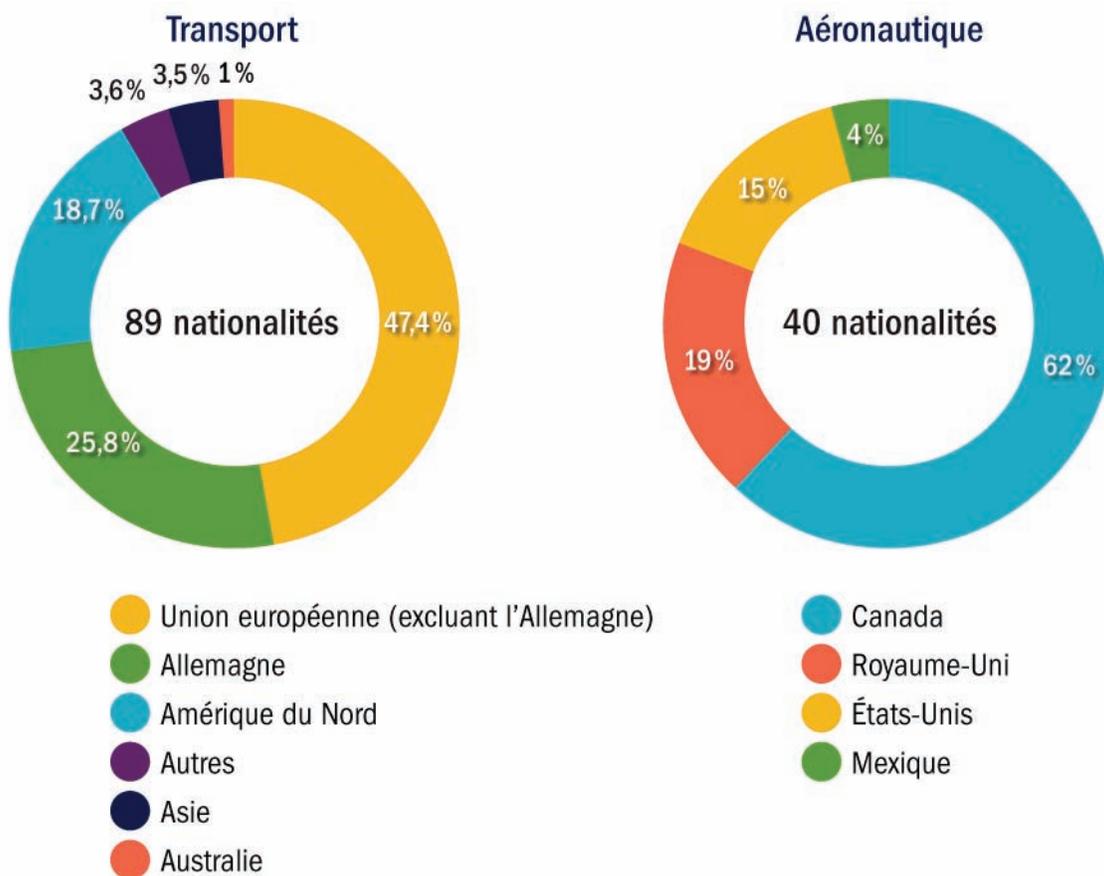
Chez Bombardier, nous exerçons nos activités à la fois dans les marchés bien établis et en émergence et ce, à l'échelle mondiale. Notre réussite dépend étroitement de notre capacité à attirer et à retenir les personnes les plus talentueuses quels que soient les marchés. La gestion mondiale des talents suppose de relever plusieurs défis : pénurie en personnel qualifié, nouvelles réalités démographiques et intensification de la concurrence sur le plan du recrutement.

Compte tenu de ces défis, nous devons intensifier nos efforts pour devenir un employeur de calibre mondial. Cela signifie qu'il faut investir dans le perfectionnement des talents compétents, motivés et fiers. Nous devons également promouvoir nos caractéristiques de leadership dans l'ensemble de notre entreprise.

Diversité et égalité des chances

En tant qu'entreprise d'envergure internationale, notre diversité stimule notre avantage concurrentiel et alimente l'innovation. Notre Code d'éthique et de conduite traduit notre engagement en matière de diversité et d'égalité des chances. Les employés de Bombardier représentent près de **90 nationalités** et parlent quelque **20 langues**.

Nous assurons l'équité en matière d'emploi conformément aux lois et règlements de chacun des pays dans lesquels nous faisons affaire. Nous promovons et défendons également l'égalité des droits de tous les employés, sans égard à l'âge, au sexe, à l'appartenance ethnique, à l'orientation sexuelle, à la religion, à la citoyenneté, à l'état matrimonial ou à la déficience.



Parfaire notre gestion mondiale des talents

En 2009, nous avons fait du rehaussement de la gestion mondiale des talents l'une des priorités de la stratégie d'entreprise Cap sur notre avenir. Ceci nécessite l'accélération des stratégies existantes en matière de gestion du personnel dans nos groupes, Aéronautique et Transport.

Notre priorité en matière de gestion des talents nous aidera à :

- Définir une philosophie axée sur la personne et la faire connaître auprès de nos parties prenantes internes et externes
- Concevoir, à l'échelle de l'entreprise, une approche de gestion des talents cohérente et faisant appel aux meilleures pratiques
- Définir et à atteindre, en matière d'embauche, des objectifs en rapport avec notre croissance
- Offrir des perspectives de carrière plus attrayantes et à faciliter la mobilité entre les divisions et les régions géographiques
- Favoriser une plus grande imputabilité et collaboration, et relier de façon plus pertinente les récompenses à la performance

Nouvelle feuille de route en matière de gestion des talents

Notre nouvelle feuille de route en matière de gestion des talents est harmonisée à notre objectif de devenir un employeur de calibre mondial. Au cours de l'exercice 2010, notre feuille de route exigera de nous :

- De cultiver le leadership au sein du personnel et de tenir la direction responsable du perfectionnement et de la motivation des employés
- De développer, en tant qu'employeur mondial, une proposition de valeur cohérente afin de faciliter le recrutement
- Revoir nos politiques, programmes et processus liés aux ressources humaines pour soutenir une gestion des talents de calibre mondial
- Harmoniser nos programmes de perfectionnement des cadres supérieurs à nos processus d'identification des employés à potentiel élevé et de planification de la relève

Santé et sécurité

Promouvoir une culture du zéro accident

L'objectif visant à atteindre zéro accident et maladie professionnelle est au cœur des mesures en matière de santé et sécurité de nos employés. Au cours de l'exercice 2009, nous avons révisé notre politique Santé, sécurité et environnement (SSE) afin de mieux gérer les risques 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 les risques en matière de SSE.

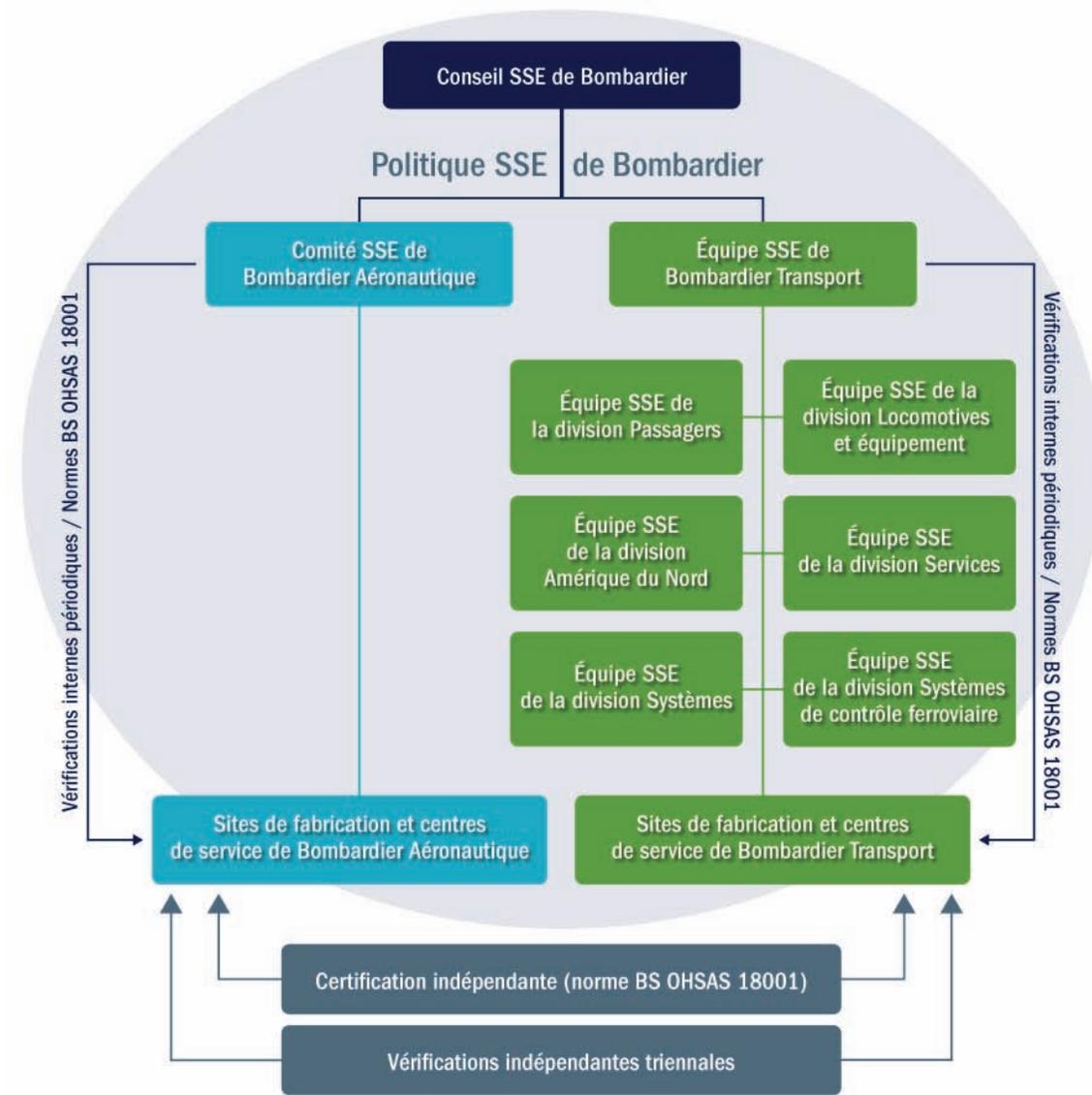
Consultez l'onglet « Santé et sécurité » de la rubrique Progrès pour obtenir les détails concernant notre **performance en matière de santé et sécurité**.

La gouvernance SSE chez Bombardier

À tous les échelons organisationnels, des groupes de travail et des comités interfonctionnels supervisent la performance en santé, sécurité et environnement. Notre conseil SSE élabore dans ce domaine une stratégie applicable à toute l'entreprise et en rend compte auprès du conseil d'administration.

Les équipes SSE des groupes d'exploitation et des différents établissements élaborent et appliquent des plans d'action en lien avec 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'amélioration continue découle systématiquement de l'application de la norme OHSAS 18001.

La gouvernance SSE chez Bombardier



Mobilisation

PRIORITÉ STRATÉGIQUE

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

Au cours de l'exercice 2009, 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.

Amélioration continue de la mobilisation des employés

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

Système atteindre l'excellence chez Bombardier Aéronautique



Ce système mobilise les employés à l'égard de l'amélioration continue des indicateurs clés de performance associés aux cinq leviers opérationnels suivants :

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

Le système fait appel à un **processus de certification** à cinq niveaux allant de Bronze à Diamant. Les principes de la responsabilité sociale d'entreprise sont désormais intégrés à la feuille de route du Système atteindre l'excellence.

Système d'exploitation Bombardier (BOS) et l'initiative PEOPLE (NOS GENS) chez Bombardier Transport

Le système d'exploitation Bombardier (BOS) comprend des méthodes et des principes éprouvés tels que *Six Sigma*, Fabrication de calibre mondial (*World-Class Manufacturing*) et production à valeur ajoutée. Il oriente la façon de travailler dans l'ensemble du groupe Transport. Les principes du système BOS incluent la mobilisation des gens (« Je sais comment contribuer à la fabrication de produits de calibre mondial ») et l'amélioration continue (« Mon rendement s'améliore chaque jour »).

Le système est ordonné autour de cinq principes évalués de 0 à 4, cette dernière note désignant un rendement de calibre mondial. Le principe de **mobilisation des gens** fait appel aux cinq 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 PEOPLE (NOS GENS) englobe les systèmes et processus nécessaires à l'acquisition et au perfectionnement du talent et des compétences. Il facilite la mise sur pied d'une **organisation mobilisée et non cloisonnée** dans laquelle les idées, le savoir et le talent se partagent facilement.

À L'ÉCOUTE DES EMPLOYÉS

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.

Notre siège social et notre groupe Aéronautique réalisent des sondages annuellement, alors que chez le groupe Transport, l'exercice a lieu tous les deux ans. Tous les sondages comprennent désormais des questions sur notre performance en matière de responsabilité sociale d'entreprise. Les réponses à ces questions sont utilisées pour élaborer des projets visant à améliorer notre performance dans ce domaine.

Pour connaître les **résultats du sondage 2009 sur l'engagement des employés**, consultez l'onglet « À l'écoute des employés » de la rubrique Progrès.

Syndicats et comités d'entreprise

Chez Bombardier, 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**, 55 % des employés bénéficient de conventions collectives alors que la proportion est de 64 % chez **Bombardier Transport**.

Chaque établissement réalise généralement, avec le soutien du siège social, 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 cogestion.

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 de nos diverses activités à l'échelle mondiale. Au cours des deux dernières années, la responsabilité sociale d'entreprise figurait parmi les postes à l'ordre du jour.

Dans notre groupe Transport, les réunions annuelles des comités d'entreprise, où siègent des représentants des employés, se penchent également sur les questions de responsabilité sociale d'entreprise, incluant celles qui concernent la santé, la sécurité et l'environnement.

En 2001, le **European Work Council** a étendu ses activités aux deux groupes d'affaires. Ses membres se réunissent annuellement afin de traiter les enjeux et les demandes portant sur une variété de sujets, comprenant la responsabilité sociale d'entreprise. En juin 2008, le comité a reçu son premier rapport complet sur la performance et les problèmes liés à la responsabilité sociale d'entreprise.

PERFECTIONNEMENT DU PERSONNEL

Engagé envers le perfectionnement des employés

Le profil de leadership de Bombardier procure l'assise pour l'établissement de profils d'aptitudes et le perfectionnement des compétences des employés dans l'ensemble de l'entreprise. Il est en harmonie avec nos valeurs fondamentales et les caractéristiques de leadership, lesquelles sont également intégrées aux éléments suivants :

- Processus de gestion de la performance
- Gestion des talents
- Évaluation des cadres
- Processus de planification de la relève
- Programmes de développement du leadership

Ces processus et programmes nous aident à gérer les risques et les possibilités qu'implique notre capital humain. Tout en étant ancrés dans le profil de leadership de Bombardier, les profils de compétences et les processus de perfectionnement sont adaptés à chaque établissement, pays, fonction ou échelon.

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 leurs supérieurs.

Les employés s'approprient le processus. Les gestionnaires collaborent avec les employés pour définir les attentes. 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 d'améliorer de façon soutenue les niveaux de participation.

Bâtir des compétences et des leaders

Chez **Aéronautique**, notre approche en matière de compétences cerne les besoins spécifiques de perfectionnement dans tous les établissements que nous exploitons partout dans le monde. Outre le processus de gestion de la performance, les outils de perfectionnement en place comprennent le Système atteindre l'excellence, le programme Leadership en action et le processus du Bassin d'accélération des talents (BAT). Grâce à notre politique de financement de la formation et du développement, les employés peuvent parfaire leur apprentissage conformément aux objectifs de l'entreprise.

En 2004, nous avons commencé à dispenser des **séances de formation sur l'engagement envers le leadership**. Depuis, quelque 1000 gestionnaires et cadres les ont suivies. Elles aident nos dirigeants à acquérir l'attitude et les comportements requis pour réaliser notre vision et nos objectifs.

Du côté du groupe **Transport**, BOS (le système d'exploitation Bombardier) comprend un volet perfectionnement du personnel. En janvier 2009, nous avons également mis en œuvre des modules de gestion des talents et de la formation. Notre formation **Making Great Leaders** fait la promotion de notre

nouveau profil d'aptitudes au leadership et permet aux gestionnaires de se préparer à exercer des fonctions d'encadrement.

C'est dans le cadre du programme exécution de la stratégie que les directeurs affinent leurs compétences en leadership. Destiné aux vice-présidents et aux directeurs principaux, le programme L'avantage concurrentiel leur permet de travailler ensemble sur les paramètres de compétitivité qui influent sur l'avenir de Bombardier. Enfin, le programme mondial pour diplômés constitue pour les employés la voie rapide vers des fonctions de dirigeant.

RÉCOMPENSE

Programmes de reconnaissance officielle

Il existe plusieurs programmes permettant de reconnaître et de récompenser les employés qui contribuent à l'innovation, 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 d'accomplissement
- Certification dans le cadre du Système atteindre l'excellence

Les prix en santé et sécurité sont décernés à l'établissement de fabrication et au centre de service qui affichent :

- Le taux de fréquence des accidents le plus faible
- Le taux de gravité des accidents le plus faible
- Le taux d'amélioration globale le plus élevé

Notre prix annuel d'accomplissement récompense les projets interfonctionnels qui entraînent des améliorations durables pour nos employés, la clientèle et l'entreprise. Débutant à 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.

Transport

Nous avons également trois importants prix de reconnaissance à l'égard des employés dans notre groupe Transport :

- Prix BOS à l'égard des meilleures pratiques
- Prix Innovation
- Prix Champion du savoir

Les prix BOS à l'égard des 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. Ces prix encouragent les employés à échanger connaissances et idées dans l'ensemble du groupe.

En septembre 2008, nous avons inauguré le prix Innovation visant à reconnaître le rôle essentiel que joue l'innovation sur les plans de la compétitivité et du succès de l'entreprise. Lancé en 2009, le prix Champion du savoir rend hommage aux employés qui promeuvent le partage des connaissances par le biais des initiatives suivantes :

- Mentorat et encadrement
- Programmes d'initiation et de rotation des postes
- Transfert des meilleures pratiques
- Soutien au lancement de projets ou mise sur pied d'un réseau de transfert des connaissances
- Super vérificateurs et formateurs

Pour plus de détails concernant la **reconnaissance des employés en 2009**, consultez l'onglet « Récompense des employés » de la rubrique Progrès.

RECRUTEMENT DES EMPLOYÉS

Proposition de valeur de l'employeur

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 stratégie Cap sur notre avenir, nous élaborons une proposition de valeur de l'employeur afin de mieux communiquer nos forces à titre d'employeur.

En juin 2009, nous avons consulté un large échantillon représentatif d'employés dans le cadre d'un sondage interne visant à déterminer les attributs clés de Bombardier. Nous avons également réalisé des entrevues ciblées, mis sur pied des groupes de discussion et effectué un étalonnage de la concurrence pour obtenir plus d'information. Ces différentes activités nous aider à mieux préciser ce qui fait de Bombardier un milieu de travail attrayant.

Recruter des étudiants

Nous recrutons des étudiants inscrits dans diverses disciplines, que ce soit dans les universités, les salons de recrutement ou à l'occasion d'autres événements, en Europe, en Asie ainsi qu'en Amérique du Nord et du Sud. Plusieurs possibilités existent pour ceux qui désirent joindre nos rangs :

- Apprentissage
- Stages accrédités
- Rédaction de thèses
- Postes temporaires ouverts aux étudiants
- Postes greffés à un programme d'études supérieures

Nous mettons également à profit notre site Internet pour recruter des étudiants dans le cadre du programme mondial pour diplômés du groupe Transport. En 2008, nous avons reçu 1075 demandes, sélectionné 120 candidats et embauché 13 nouveaux participants à ce programme. Au cours de l'exercice 2009, ces chiffres sont passés respectivement à 2260, 191 et 21.

Chaires d'université et groupes de réflexion

Le parrainage de chaires universitaires prestigieuses et la participation à des groupes de réflexion industriels rehaussent notre profil d'employeur auprès de nos parties prenantes clés. Cela nous aide à combler nos besoins croissants en employés possédant les compétences qu'exige le développement accéléré de nouveaux produits.

Ces collaborations :

- Garantissent l'accès aux talents et aux technologies de demain
- Génèrent un flot d'innovations qui vient alimenter nos projets de recherche et de développement
- Donnent aux recrues le désir d'acquérir les compétences requises pour des projets spécifiques
- Apportent un regard d'expert externe sur notre travail
- Stimulent l'innovation parmi nos ingénieurs

Des exemples de partenariats se trouvent à la section Citoyen responsable du présent rapport. Au cours des prochaines années, nous allons continuer à intensifier cet important mode de collaboration.

Progrès

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Notre performance en santé et sécurité

En matière de sécurité, les résultats de l'année dernière témoignent de progrès majeurs en ce qui a trait à la fréquence et à la gravité des accidents.

Entre les exercices 2004 et 2009, le nombre total de cas avec perte de temps a encore fléchi. Au cours de la même période, nous avons réduit le taux de fréquence des accidents de 65 % chez Bombardier Aéronautique et de 63 % chez Bombardier Transport. Leur taux de gravité a également diminué de 83 % pour Aéronautique et de 52 % pour Transport.

Taux de fréquence des accidents¹ (cas avec pertes de temps)

	E04 Base de référence	E05	E06	E07	E08	E09	Amélioration En % 2009 vs 2004
Aéronautique	3,7	3,0	2,1	1,5	1,2	1,3	65 %
Transport	1,6	1,3	1,0	0,8	0,5	0,6	63 %

Note 1: 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.

Taux de gravité des accidents² (cas avec pertes de temps)

	E04 Base de référence	E05	E06	E07	E08	E09	Amélioration En % 2009 vs 2004
Aéronautique	232,3	116,2	86,8	62,5	41,3	38,9	83 %
Transport	25,0	21,8	21,2	17,0	11,3	12,0	52 %

Note 2: Gravité des accidents reliés au travail ayant entraîné des pertes de journées de travail et affectations temporaires, normalisées par 200 000 heures travaillées.

Cibles en santé et sécurité pour l'exercice 2010

Pour atteindre notre objectif ultime de zéro accident, nous fixons des cibles annuelles. Pour l'exercice 2010, nous avons établi les cibles suivantes :

	Aéronautique	Transport
Fréquence	1,12	0,25
Gravité	35	5

L'amélioration continue : une nécessité

Malgré les progrès en cours, nos résultats au chapitre de la sécurité laissent beaucoup de place à l'amélioration. Au cours de l'exercice 2009, deux accidents tragiques dans l'un et l'autre de nos groupes d'affaires ont entraîné le décès de quatre employés.

Dans une aire de stationnement de l'usine qu'exploite Bombardier Aéronautique à Belfast, un employé a succombé à ses blessures après avoir été happé par un camion de livraison. Cet accident nous a poussés à revoir notre plan de gestion du trafic et à améliorer la signalisation pour mieux encadrer la circulation des piétons et des véhicules à l'établissement. Ces nouvelles règles de sécurité concernant l'équipement mobile ont été subséquemment mises en vigueur dans toutes les installations du groupe Aéronautique.

Chez notre groupe Transport, trois employés ont perdu la vie en Roumanie dans un accident de voiture survenu en hiver pendant un voyage d'affaires. À l'issue de cette tragédie, nous avons conçu et commencé à mettre en œuvre une « politique de conduite sécuritaire » dans laquelle sont abordées les questions d'ordre technique mais aussi celles relevant du comportement.

Objectif : zéro accident

Au cours de l'exercice 2009, nous avons pris différentes mesures afin de promouvoir davantage la mentalité zéro accident dans toute l'entreprise. Nous avons révisé notre politique Santé, sécurité et environnement, en raffinant notre vision de la santé et de la sécurité pour toutes les personnes à nos sites. Nous avons également poursuivi nos activités de certification OHSAS (*Occupational Health and Safety Assessment Series*) 18001.

- Aéronautique : d'ici la fin de l'exercice 2010, 100 % des établissements de fabrication et centres de service admissibles auront reçu la certification OHSAS 18001.
- Transport : tous les sites de production admissibles ont obtenu la certification OHSAS 18001.

Nous avons également ciblé de nouveaux indicateurs précurseurs tels que le nombre d'heures de formation en santé, sécurité et environnement afin de promouvoir une attitude proactive favorisant la prévention. Chez Transport, le nombre de quasi-accidents et de situations dangereuses signalés par les employés est venu s'ajouter aux autres indicateurs clés de performance.

Prochaines étapes

Pour **atteindre zéro accident et maladie professionnelle**, nous allons maintenant nous concentrer sur les trois projets suivants pour améliorer encore davantage notre performance en matière de santé et sécurité.

Mise sur pied d'un système d'excellence en santé et sécurité

Selon le pays ou le groupe d'affaires, les procédures relevant de la santé et de la sécurité diffèrent encore d'un établissement à l'autre. Notre objectif vise à normaliser notre approche en élaborant un système d'excellence en santé et sécurité qui reposera sur les pratiques clés pour encadrer nos activités partout dans le monde.

Nous terminerons en 2009 l'inventaire des éléments existants du système et réaliseront une analyse de l'écart en les comparant aux meilleures pratiques. Nous déterminerons les directives à intégrer au nouveau système et hiérarchiserons les procédures à normaliser.

La mise en œuvre complète du système est prévue pour 2012.

Intégration plus poussée des volets santé et sécurité aux systèmes de gestion

Le Système atteindre l'excellence (SAE) et le système d'exploitation Bombardier (BOS) constituent les méthodes de gestion respectives de Bombardier Aéronautique et de Bombardier Transport. Les deux systèmes intègrent différents principes et directives en matière de santé et de sécurité.

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

- Fréquence des accidents
- Taux d'incidents

L'un des éléments clés du système BOS est la « **création d'un environnement de travail sécuritaire pour les employés** ». Le tableau de bord du système BOS comprend :

- Fréquence des accidents
- Accidents évités de justesse
- Comportements dangereux
- Situations dangereuses

Nous sommes à réviser les deux systèmes afin de nous assurer que les considérations en matière de santé et de sécurité au travail font partie intégrante de l'ensemble des processus et des procédures. Nous intégrons également les facteurs de santé et sécurité dans nos processus de conception des produits pour favoriser la sécurité des personnes qui fabriquent, entretiennent et utilisent nos produits.

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

Nous sommes engagés à inciter tous nos fournisseurs à adopter nos normes élevées 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 de notre juridiction 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.

PARITÉ HOMMES-FEMMES

Nos effectifs actuels comptent quelque 15 % de femmes. Au cours des trois dernières années, la proportion de femmes qui occupent des postes de gestion a augmenté de près de 13 %.

Pourcentage de femmes occupant des postes de gestionnaires (directrices et au-delà)

	Exercice 2007	Exercice 2008	Exercice 2009
Siège social	23,4 %	25,5 %	26,2 %
Aéronautique	15,0 %	17,6 %	16,4 %
Transport	8,7 %	9,8 %	9,8 %
Total	10,9 %	12,3 %	12,3 %

Prochaines étapes

Chez **Aéronautique**, le Bassin d'accélération des talents (BAT) nous permettra de faire passer le pourcentage de cadres féminins à 25 % d'ici 2012. Grâce aux affectations ou aux postes enrichis, aux projets spéciaux, à la rétroaction et au mentorat, nous pourrions accélérer le perfectionnement d'employées à fort potentiel.

Chez **Transport**, nous avons lancé notre réseau de femmes ingénieurs en mai 2008. Ce réseau européen interdivisionnaire compte plus de 100 membres actifs. Il vise à rendre l'environnement de travail chez Bombardier plus attrayant pour les femmes ingénieurs.

Cette plateforme de communication contribuera à améliorer leur environnement de travail et facilitera leur perfectionnement professionnel et personnel. Il est d'ailleurs en lien avec des structures analogues en place dans certains de nos établissements nord-américains.

Notre objectif est d'embaucher davantage d'ingénieurs féminins par l'intermédiaire des salons de recrutement dans les universités, des réseaux industriels et des programmes d'encadrement pour étudiants de cycle supérieur.

À L'ÉCOUTE DES EMPLOYÉS

Résultats du sondage mené pendant l'exercice 2009

Aéronautique

Chez notre groupe Aéronautique, des sondages nous permettent, depuis 2004, d'évaluer la mobilisation des employés. À l'exercice 2009, le taux de participation a augmenté de 4 %, passant de 85 à 89 %, comparativement à l'exercice 2008. La mobilisation des employés s'est accrue de 2,5 %. Les forces incluent la confiance en l'avenir, la confiance placée dans les dirigeants, la sécurité, la fierté et la conscience sociale de l'entreprise. Les répondants estiment les attentes clairement définies et disent trouver facilement de l'aide auprès de leurs collègues du même groupe de travail.

Au chapitre de la responsabilité sociale d'entreprise, les employés de Aéronautique ont accordé une note plus élevée à notre performance à l'exercice 2009, comparativement à celle de 2008.

- « Agit en tant qu'entreprise socialement responsable dans nos communautés » - gain de 11 %
- « Prend des mesures pour protéger l'environnement sur le plan de la conception de nos nouveaux produits. » - gain de 11 %
- « Prend des mesures concrètes pour protéger l'environnement dans mon établissement, mon unité d'affaires ou ma fonction. » - gain de 5 %

Les répondants ont déterminé que la qualité était un domaine qui requiert plus d'attention pour offrir une expérience client extraordinaire. Chaque équipe élabore actuellement un plan d'action axé sur la qualité et sur d'autres secteurs appelant des améliorations.

Transport

Dans notre groupe Transport, nous avons effectué un deuxième sondage sur l'engagement des employés en novembre 2008; le taux de participation a été de 74 % et celui de la mobilisation, de 76 %, soit une augmentation de 5 % par rapport au sondage de 2006. Les améliorations clés notées par les employés comprennent :

- Une stratégie plus claire
- Un niveau de confiance accru envers les dirigeants
- Un optimisme grandissant à l'égard de l'avenir

En matière de responsabilité sociale d'entreprise, les employés de Transport ont également donné une note plus élevée dans ce sondage que dans le précédent.

- « Dans quelle mesure Bombardier Transport parvient-il à faire preuve d'intégrité dans ses relations d'affaires ? » - Amélioration de 10 %
- « Dans quelle mesure Bombardier Transport parvient-il à assumer ses responsabilités envers l'environnement ? » - Amélioration de 5 %

En ce qui a trait aux questions relatives à la responsabilité sociale d'entreprise qui n'avaient pas été posées dans le sondage précédent, le pointage s'est établi comme suit :

- « Je comprends bien les règles et les procédures associées à la santé et à la sécurité dans mon milieu de travail. » - 88 % de réponses favorables
- « Bombardier Transport est engagé à fournir un environnement de travail sain et sécuritaire. » - 75 % de réponses favorables

En mai et juin 2009, des groupes de discussion formés dans neuf établissements, partout dans le monde, ont fourni de la rétroaction de la part des employés sur des préoccupations communes et sur des mesures potentielles à l'échelle du groupe. En se basant sur cette rétroaction, nous sommes à mettre la touche finale à un plan d'action qui sera appliqué en 2010.

Parallèlement à notre sondage en profondeur mené tous les deux ans, un sondage ponctuel réalisé à mi-parcours de la période, indiquera si nous nous dirigeons dans la bonne direction.

Siège social

En novembre 2008, notre siège social a effectué un premier sondage visant à évaluer la satisfaction et la motivation des employés. Les gestionnaires ont rencontré leurs équipes pour analyser les résultats et dresser des plans d'action en lien avec les améliorations à apporter. Notre deuxième sondage s'est déroulé en novembre 2009.

PERFECTIONNEMENT DES EMPLOYÉS

Aéronautique

Notre Système atteindre l'excellence est un levier clé du perfectionnement des employés. Le pourcentage des employés qui ont obtenu la certification Bronze dans le cadre du Système atteindre l'excellence est passé de 96 % à l'exercice 2008 à 99,5 % à celui de 2009. De même, au niveau Argent, la certification est passée de 6 à 87 % d'employés alors que les 13 % restants sont en cours de qualification pour la certification. Pour ces deux premiers niveaux, une approche ascendante permet aux employés d'amorcer des changements et de définir des normes localement.

Pour obtenir les certifications Or, Platine et Diamant, nous devons associer cette approche ascendante à une harmonisation descendante des objectifs communs de manière plus formelle. Dans le cadre du processus de certification Or, s'échelonnant sur une période de deux à trois ans, nous sommes à mettre en œuvre, dans l'ensemble de Bombardier Aéronautique, un robuste système de procédures communes, des outils normalisés et des pratiques de travail partagées.

Transport

Dans notre sondage sur l'engagement des employés de novembre 2008, les employés ont accordé des notes plus élevées à la carrière et au perfectionnement personnel que dans notre sondage d'il y a deux ans. Il en a été de même pour la section leadership. Malgré ce progrès, le programme de formation *Making Great Leaders* demeurera l'une de nos priorités au cours des prochaines années.

Nous cherchons à promouvoir le perfectionnement des employés partout où nous exerçons nos activités. En novembre 2008, à titre d'exemple, nous sommes devenus la première multinationale étrangère à inaugurer **en Inde une usine de fabrication de matériel ferroviaire en propriété exclusive**. L'établissement comprend un centre de formation qui vise à développer continuellement les compétences techniques de sa main-d'œuvre multiculturelle.

RÉCOMPENSER LES EMPLOYÉS

Aéronautique

La sécurité c'est beaucoup plus qu'une question de statistiques, il s'agit d'êtres humains. Les employés mobilisés constituent la clé d'une solide performance en matière de sécurité. Nos prix en santé et sécurité saluent les efforts déployés par les employés pour prévenir les maladies professionnelles et les accidents liés au travail. Le tableau qui suit présente les gagnants de notre quatrième remise de prix annuels :

Prix en santé et sécurité (exercice 2009)		
	Sites de fabrication ou d'assemblage	Centres de service
Taux de fréquence des accidents le moins élevé	Querétaro	Fort Lauderdale
	0,47	0
Taux de gravité le plus faible	Querétaro	Fort Lauderdale
	7,74	0
Niveau d'amélioration globale le plus élevé	Wichita	Tucson
	38,1 %	54,3 %

En ce qui concerne le **prix annuel d'accomplissement** 2009, nous avons reçu 70 candidatures représentant plus de 2000 employés, ce qui témoigne du niveau croissant de mobilisation des employés de Bombardier Aéronautique. Conformément à notre engagement croissant envers les communautés, chaque équipe gagnante a reçu une somme de 10 000 \$ CAN, qu'elle versera à l'organisme sans but lucratif de son choix.

L'un des lauréats du premier prix, l'équipe du *projet de flux de collage métal-métal* à Belfast (Royaume-Uni) a fait beaucoup plus qu'améliorer simplement un procédé. En mettant en application son excellente connaissance des principes de rationalisation, les membres de l'équipe ont optimisé leur opération et obtenu des résultats impressionnants. L'équipe a fait un don de 2500 \$ CAN à quatre organismes de Belfast : Cruse Bereavement Care, Tiny Life, Samaritans et la Mitchell House School.

L'autre gagnant du premier prix est l'équipe de transformation stratégique Learjet, en poste à Wichita (États-Unis). Elle s'est consacrée à maintenir et à rehausser le moral des employés pendant une période difficile. Bien que durement frappée par des licenciements en début d'année, l'équipe de Wichita a obtenu de bons résultats grâce à un plan avisé, aux principes de rationalisation et à la mobilisation accrue des employés. Ses membres ont donné leur prix de 10 000 \$ CAN à un organisme de Wichita, le United Way of the Plains Laid-Off Workers Fund.

Transport

Au cours de l'exercice 2009, des équipes de nos établissements de Crespin (France) et de Trápaga (Espagne) ont ramené chez elles le premier prix BOS à l'égard des meilleures pratiques. La division Passagers de Crespin a obtenu ce prix pour avoir mis en œuvre le nombre le plus élevé de meilleures pratiques, soit 15 au total.

Toujours à Crespin, la division Bogies a également été récompensée pour avoir contribué à la diffusion du plus grand nombre, huit, de nouvelles meilleures pratiques qui seront partagées dans l'ensemble de notre groupe Transport.

Notre usine Propulsion et Contrôles de Trápaga a obtenu une récompense pour avoir élaboré la meilleure pratique qui a été adoptée par le plus grand nombre d'établissements. Douze sites ont mis en œuvre cette pratique visant les directives de travail normalisées.

Nous avons décerné pour la première fois le **prix Innovation** à l'équipe du train vert (Gröna Tåget). Ce train à la fine pointe de la technologie réduit la consommation d'énergie et fixe une nouvelle norme de l'industrie en matière de performance économique des trains à grande vitesse. L'innovation apportée par l'équipe procure une solution durable, respectueuse de l'environnement et répond aux besoins du client en matière d'amélioration de la performance.

En août 2009, nous avons dévoilé les gagnants du **prix Champion du savoir, décerné pour la première fois**. Quatre trophées de bronze, un d'argent et un d'or, d'une valeur de 3000, 5000 et 10 000 € respectivement, ont été accordés aux six champions du partage des meilleures pratiques lors de notre conférence sur le leadership qui s'est tenue en septembre 2009.

Fabriquer des produits responsables



Produits

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'urbanisation accélérée. 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, entre autres en concevant des technologies novatrices qui rendent nos produits plus responsables sur le plan environnemental.

Conception de produits responsables

UNE RESPONSABILITE ACCRUE A L'EGARD DES PRODUITS

Notre politique Santé, sécurité et environnement (SSE) intègre le principe directeur à l'effet de concevoir des produits ayant le moins d'incidence possible sur l'environnement. Cela nous engage à « améliorer continuellement la performance environnementale de nos activités et de nos produits et d'appliquer graduellement une perspective de cycle de vie complet au niveau de leur conception, tout en maintenant leur compétitivité. »

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

- L'éco-conception (DfE)
- L'évaluation du cycle de vie utile
- Les déclarations environnementales de produit

Être un chef de file

Bombardier est un manufacturier de calibre mondial, offrant des solutions à la fois dans les domaines de l'aéronautique et du transport sur rail. Cette position unique nous permet de partager et de maximiser les connaissances acquises par chacun de nos groupes d'affaires.

Aéronautique

Selon le Groupe d'experts intergouvernemental sur l'évolution du climat (GIEC) mis sur pied par l'Organisation des Nations Unies, l'aviation civile est responsable de 2 % des émissions mondiales de CO₂. Compte tenu de la croissance prévue du trafic aérien au cours des prochaines décennies, ce pourcentage pourrait fort bien augmenter.

Sous l'égide du Groupe d'action sur les transports aériens (ATAG), de l'Association du transport aérien international (IATA), du Conseil international des aéroports (CIA), de la Civil Air Navigation Services Organisation (CANSO) et du Conseil mondial des industries aérospatiales (ICCAIA), l'industrie aéronautique s'est engagée à réduire ses émissions.

Lors d'une réunion de haut niveau portant sur l'aviation internationale et les changements climatiques tenue à Montréal, en octobre 2009, l'industrie a adopté les cibles ambitieuses suivantes pour l'aviation commerciale :

- 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

Aucune autre industrie n'a pris un tel engagement à l'échelle mondiale.

À titre de l'un des principaux manufacturiers, nous soutenons activement de tels objectifs en jouant un rôle clé dans le développement de technologies plus écologiques et d'avions plus efficaces sur le plan énergétique. Nous aidons les clients à trouver des manières plus économiques d'exploiter leurs appareils.

Par le biais de nos multiples partenariats industriels, nous définissons des infrastructures aéronautiques plus efficaces. Nous avons également été le premier constructeur à proposer aux exploitants d'avions d'affaires un programme entièrement géré de compensation du carbone. Au nombre de nos activités actuelles, nous pilotons l'élaboration d'un énoncé de position pour l'aviation d'affaires, l'accent étant placé sur la réduction des émissions de gaz à effet de serre.

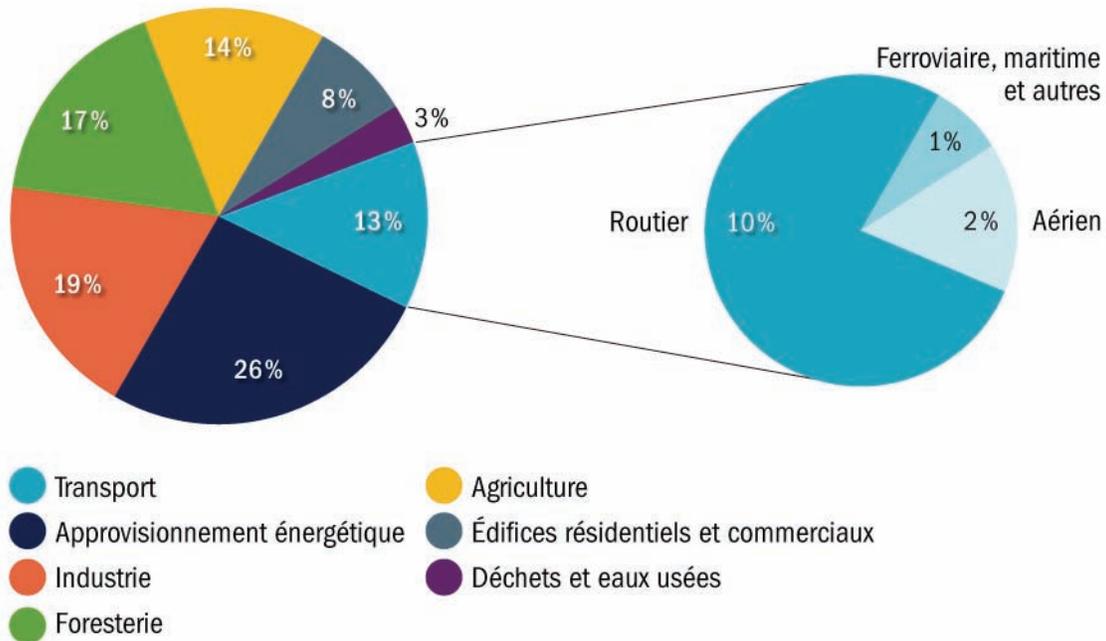
Transport sur rail

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. Ce secteur a pourtant d'importants défis à relever, liés notamment à la volatilité des prix du pétrole et d'autres ressources, ainsi qu'aux réglementations plus strictes à l'égard des émissions, du bruit et de l'utilisation des terrains.

Alors que le secteur du transport est largement exempté de l'échange des quotas d'émissions de gaz à effet de serre, la production d'électricité, pour sa part, ne l'est pas, et elle représente l'une des plus importantes sources d'énergie de l'industrie. En tant que chef de file mondial des technologies ferroviaires, nous sommes engagés à piloter le développement de solutions novatrices à l'égard de ces problèmes.

Émissions mondiales de GES

Année civile 2004



L'ÉCO-CONCEPTION (DfE)

Une bonne conception dès le départ

Notre programme d'éco-conception DfE (*Design for Environment*) constitue le point de départ pour aborder les incidences environnementales liées aux produits chez Bombardier. Pendant la phase de conception initiale, les ingénieurs appliquent les principes de DfE de façon à cibler ces incidences environnementales tout au long du cycle de vie du produit.

Nos **lignes directrices DfE exclusives** nous aident à concevoir des produits qui présentent :

- Une optimisation de la recyclabilité et de l'efficacité énergétique et de l'utilisation des ressources
- Une diminution du bruit, des émissions atmosphériques nocives, des déchets, de l'emploi de matières à usage limité et de ressources non renouvelables, de la complexité des produits et du nombre de pièces

En suivant la méthodologie DfE, les concepteurs et ingénieurs évaluent les attributs du cycle de vie de chaque système ou composant.

Centres de compétences DfE

Notre programme DfE remonte au début des années 1990 lorsqu'il a été lancé au sein de **Bombardier Transport**. Des spécialistes de nos centres de compétences DfE en Suède, au Royaume-Uni et en Allemagne ont été à l'origine de plusieurs percées dans le domaine de la conception d'équipements ferroviaires durables, notamment notre portefeuille de technologies *ECO4*.

Le portefeuille *ECO4* :

- Permet des améliorations au niveau de l'économie d'énergie pouvant atteindre jusqu'à 50 %
- Comprend des technologies novatrices telles que le système de traction C.L.E.A.N. Diesel Power Pack (application à faibles émissions par catalyse)
- Réduit les émissions d'oxyde d'azote et de particules à des niveaux qui respectent les exigences de la loi de l'Union européenne qui entrera en vigueur en 2012

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 discussion visant à 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.

Renforcement du programme DfE chez Aéronautique

Depuis 2008, une nouvelle équipe de recherche et de développement axée sur l'innovation en matière de produits a accru les moyens dont disposait Bombardier Aéronautique au chapitre de l'éco-conception. Ses membres travaillent en lien étroit avec leurs collègues de Bombardier Transport, avec lesquels ils partagent connaissances et expertise.

Conjointement, les équipes sont à adapter les lignes directrices DfE du groupe Transport pour traiter des enjeux propres à l'aéronautique, tels 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 à usage limité 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

Les progrès que nous enregistrons permettent à nos clients comme à l'industrie de faire face aux exigences croissantes de la réglementation. Ces avancées comprennent l'efficacité accrue des moteurs et des systèmes, les matériaux composites de pointe et les alliages permettant de réduire le poids et d'améliorer l'aérodynamisme.

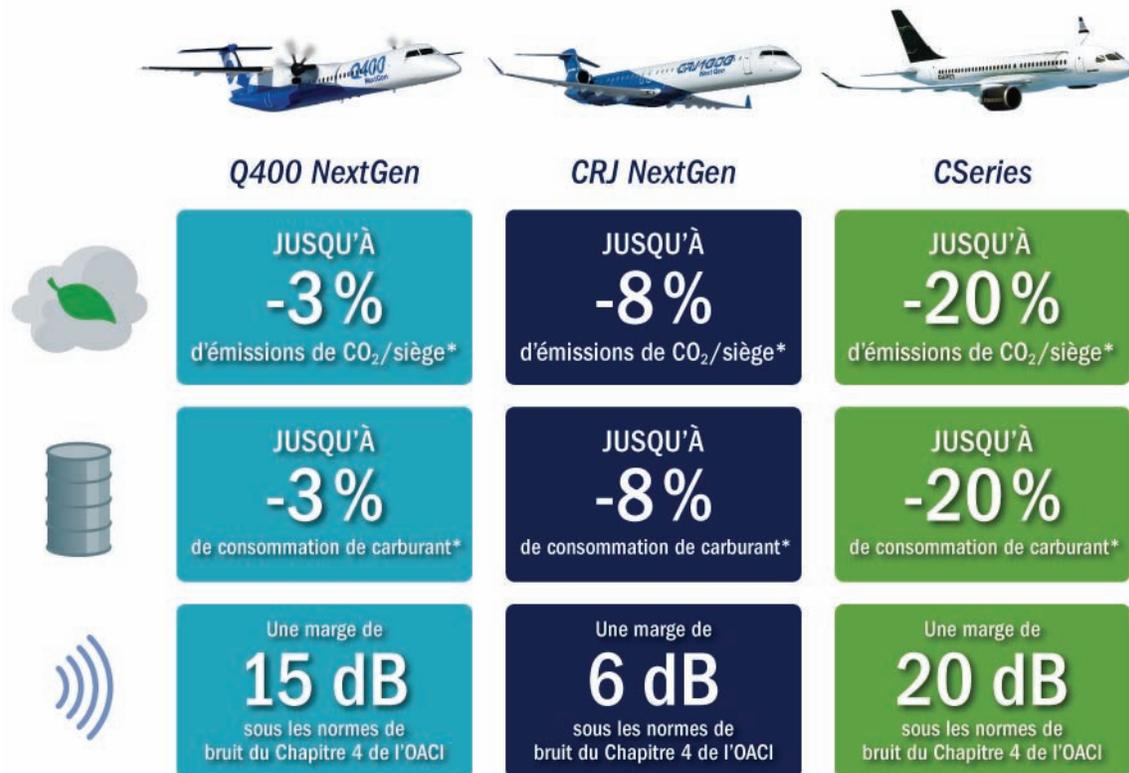
Exemples de nos produits orientés vers la protection de l'environnement

Nos **produits du groupe Aéronautique** qui réduisent les émissions incluent :

- Le biturbopropulseur *Q400 NextGen* – Une réduction des émissions de CO₂ pouvant atteindre jusqu'à 3 % par siège passager, comparativement aux appareils en production présentement dans la même catégorie, sur une distance de 500 milles nautiques. Le *Q400 NextGen* consomme également jusqu'à 40 % moins de carburant, comparativement aux avions plus anciens qu'il remplace.

- Le biréacteur régional *CRJ NextGen* – Une réduction des émissions de CO₂ et de consommation de carburant pouvant atteindre jusqu'à 8 % par siège passager, comparativement aux appareils en production présentement dans la même catégorie, sur une distance de 500 milles nautiques. Le *CRJ NextGen* consomme également jusqu'à 35 % moins de carburant par voyage, comparativement aux avions plus anciens qu'il remplace.
- Le biréacteur commercial *CSeries* – Une réduction des émissions et de la consommation de carburant pouvant atteindre jusqu'à 20 % par siège passager, comparativement aux appareils en production présentement dans la même catégorie, sur une distance de 500 milles nautiques.

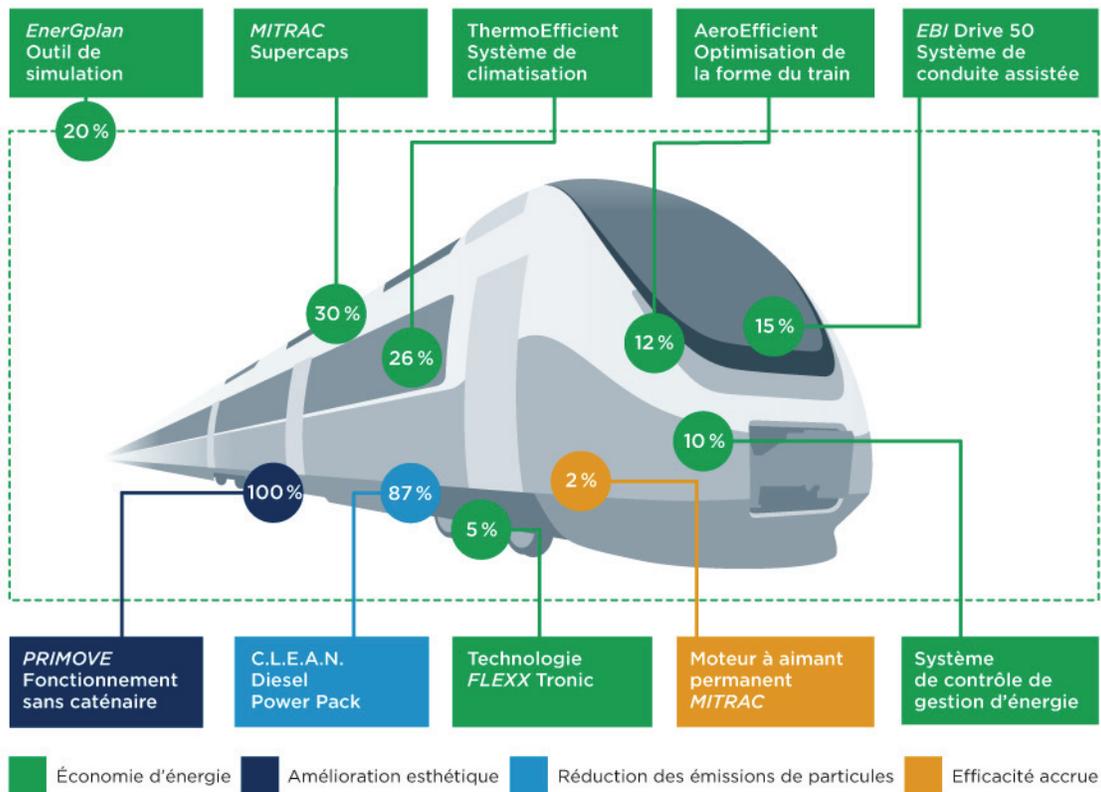
Bombardier dispose d'avions les plus économiques en carburant, avec des niveaux de bruit et d'émissions les plus bas de leur catégorie



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

Chez notre **groupe Transport**, nous nous efforçons constamment de traiter les préoccupations les plus pressantes des exploitants de réseaux de transport ferroviaire, soit la hausse des coûts d'énergie, l'efficacité opérationnelle et les changements climatiques à l'échelle mondiale. Notre portefeuille de produits, de services et de technologies *ECO4* constitue l'aboutissement de ces efforts en la matière.

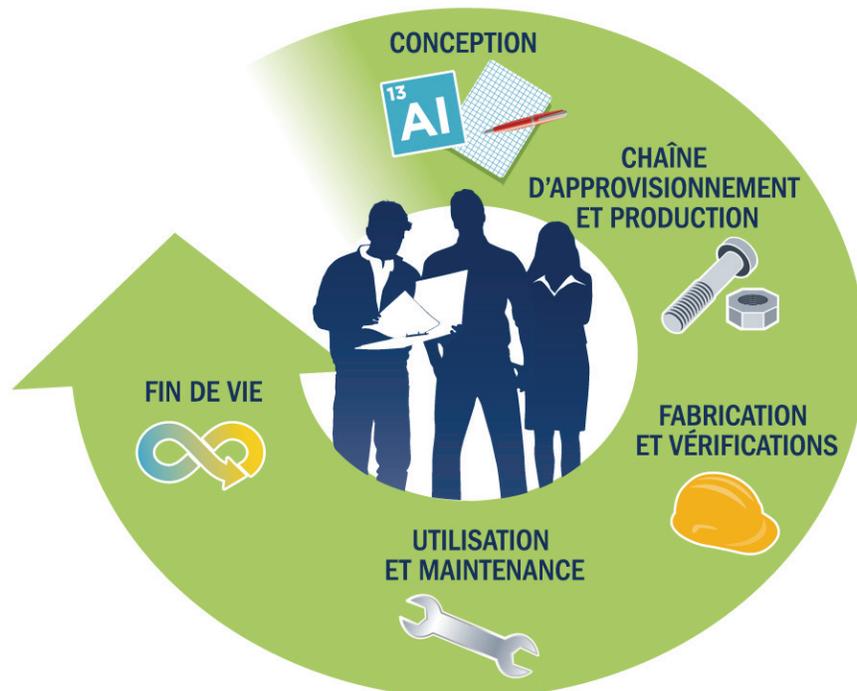
Le portefeuille *ECO4* équilibre l'énergie, l'efficacité, l'économie et l'écologie, permettant de réaliser des économies d'énergie pouvant atteindre jusqu'à 50 %. Les solutions *ECO4* s'étendent des conceptions améliorées de l'aérodynamisme des trains jusqu'à l'optimisation de l'efficacité énergétique des nouveaux systèmes de transport et des flottes existantes.



ÉVALUATION DU CYCLE DE VIE UTILE

Approche en matière de gestion du cycle de vie

Nous avons incorporé les principes du développement durable à nos produits et procédés par le biais d'une approche en matière de gestion du cycle de vie utile.



Minimiser les incidences de la totalité du cycle de vie sur l'environnement

Depuis 1995, le processus DfE de notre groupe Transport intègre des évaluations du cycle de vie utile. Elles nous aident à **minimiser les incidences environnementales** de nos véhicules, à toutes les étapes.

Etape	Aspects environnementaux	Parties concernées
Conception	Sélection des matériaux, procédés et exigences	Bombardier Fournisseurs
Production de la chaîne d'approvisionnement	Consommation d'énergie Rejets dans l'atmosphère, dans le sol et dans l'eau Consommation d'eau Utilisation des sols Utilisation de matériaux Production de déchets	Fournisseurs
Fabrication et essais à l'interne	Consommation d'énergie Rejets dans l'atmosphère, dans le sol et dans l'eau Consommation d'eau Utilisation des sols Utilisation de matériaux Production de déchets	Bombardier
Utilisation et maintenance des produits	Energy use Emissions related to energy use/fuel consumption Materials used for product maintenance Noise emissions Waste from maintenance activities Land use	Operators Bombardier
Fin de vie	Rejets atmosphériques et consommation d'énergie associés 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

Ces évaluations exhaustives constituent également la base de nos déclarations environnementales de produit.

L'évaluation du cycle de vie utile : un processus bien établi

La **série de normes 14040 de l'Organisation internationale de normalisation (ISO)** définit les principes et le 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 de nos produits, en comparant les incidences environnementales avec celles d'autres solutions et conception.

Lorsqu'elles sont à la base des déclarations environnementales de produit (EPD), les évaluations du cycle de vie utile sont soit émises accompagnées par 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 Bombardier, nous utilisons les **outils logiciels** suivants pour recueillir des données sur les matériaux, effectuer le suivi de la performance environnementale et effectuer l'évaluation du cycle de vie utile :

- Base de données CE-MAT (Certification et Environnement – Base de données matériaux)
- Outil d'inventaire des matériaux
- GaBi 4

Pour plus de détails sur ces outils logiciels, consultez la section sur l'évaluation du cycle de vie utile du Rapport sur le développement durable 2008 de Bombardier Transport.

DÉCLARATIONS ENVIRONNEMENTALES DE PRODUIT

Les déclarations environnementales de produit (EPD) résument les incidences environnementales d'un produit tout au long de son cycle de vie, de même que les données connexes provenant de notre système de gestion de l'environnement. Elles nous permettent de fournir de l'information fiable, conformément aux normes ISO 14021 et 14025.

BOMBARDIER

TRAXX 4 Environment
Environmental Product Declaration: TRAXX F140 MS



En partenariat avec nos fournisseurs, nous divulguons également de l'information sur les **attributs du cycle de vie**, tels que :

- L'utilisation des ressources
- La recyclabilité
- L'efficacité de l'énergie et du carburant
- Les émissions de gaz à effet de serre, de bruit et autres émissions

Les EPD améliorent nos rapports environnementaux. Elles facilitent le dialogue avec les clients et nous aident à répondre à leurs exigences toujours plus nombreuses. Ces déclarations définissent le niveau de référence sur lequel peuvent s'appuyer d'autres améliorations environnementales liées aux produits. Elles permettent à nos clients et à nos ingénieurs de **comparer nos produits** avec ceux d'autres entreprises.

Les EPD existent déjà pour plusieurs produits du groupe Transport alors que d'autres verront bientôt le jour. Nous élaborons également présentement des EPD pour nos nouveaux programmes d'avion.

Déclarations environnementales chez Aéronautique

Au sein de notre groupe Aéronautique, les EPD constituent une étape clé pour réduire les incidences environnementales du cycle de vie de nos produits. Lorsque nous commencerons à les émettre en 2013, 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 la performance de l'appareil (d'après des hypothèses clés)
- Les données sur le bruit
- Les données sur les émissions

Déclarations environnementales chez Transport

Le système Éco-Audit EMAS (European Eco-Management and Audit Scheme) de l'Union européenne est un outil de gestion qui permet d'évaluer la performance environnementale, d'en rendre compte et de l'améliorer.

Plusieurs de nos évaluations sont validées par des intervenants externes qui utilisent l'approche EMAS. Elles sont également conformes à la norme ISO 14021 ou ISO 14025:2006, dépendamment de l'auditoire visé. Récemment, nous avons également appliqué le système de déclaration de l'International EPD Consortium.

Pour plus de détails sur notre processus de déclaration, consultez la page 25 du Rapport sur le développement durable 2008 de Bombardier Transport.

Développer des produits sécuritaires

Nous sommes engagés à être le chef de file par le biais de l'innovation et de la sécurité, de l'efficacité et de la performance exceptionnelles de nos produits.

Promouvoir la sécurité des produits au sein de Aéronautique

Toutes les trois secondes, un appareil Bombardier décolle ou atterrit quelque part sur la planète. Notre flotte mondiale comprend plus de 3700 biréacteurs d'affaires, 2380 biréacteurs et biturbopropulseurs régionaux et 147 avions amphibies.

La sécurité et la fiabilité ont toujours été une priorité absolue et nous cherchons constamment de nouveaux moyens d'améliorer notre performance. Notre politique de sécurité des produits promeut 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 dans 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 2012, 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

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.

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.

Système de gestion de la sécurité des projets

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

Dans notre groupe Aéronautique, nous mettons actuellement en œuvre un système de gestion de la sécurité conforme aux normes de l'industrie et qui intègre tous les processus de sécurité. Il fournira un cadre de travail pour ajouter de nouvelles mesures proactives en matière de sécurité à nos pratiques et processus actuels. Le système permet aux employés de signaler les problèmes de sécurité potentiels qui échappent aux mécanismes de déclaration et de correction existants.

Notre bureau de la sécurité, nouvellement créé, relève du conseil de la sécurité de l'entreprise 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

La mise en application intégrale de ce système est prévue pour 2012.

Promouvoir la sécurité des produits dans le transport ferroviaire

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 ou handicapées.

Politique de sécurité des produits

Lancée en 2004, la politique de sécurité des produits de notre groupe Transport repose sur les mêmes principes que la politique Santé, sécurité et environnement (SSE) de la Société. À ce titre, la santé et la sécurité constituent une responsabilité sociale d'entreprise fondamentale et une priorité régissant toutes nos activités.

La politique de sécurité des produits de Transport inclut l'engagement de développer, d'offrir et de maintenir des produits qui sont sécuritaires pour les passagers, les exploitants et autres citoyens. Notre système de gestion de la sécurité des produits assure que nous nous conformons à cet engagement

Système de gestion de la sécurité des produits

Mis en œuvre en 2004, le système de gestion de la sécurité des produits de Transport définit les rôles, les responsabilités et les cycles d'amélioration. Il :

- Définit 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, la fabrication 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 de la sécurité des produits.
- Surveille et évalue continuellement le processus de gestion de la sécurité

Mobilisation des clients en matière de responsabilité des produits

Engagement des clients du groupe 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 manufacturier 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 très importante rétroaction 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 à la performance, 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 qui comprend notre initiative « 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 de créer 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 requis

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 client, nos employés d'avions d'affaires 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 du soin aux clients de Wichita et de Dorval portent le même uniforme. 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 menons des sondages auprès de nos clients, et nous en publions les résultats. Nous partageons les cibles visées par ces sondages avec nos employés et nos clients au moyen de bulletins, de tableaux de bord et de conférences.

Des sondages récents 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 des 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 en matières de maintenance et de soutien technique. Ces efforts ont été bénéfiques puisque les résultats de notre sondage concernant les avions commerciaux et d'affaires ont été nettement améliorés au cours de l'exercice 2009.

Légitimité des clients potentiels

Dans notre groupe Aéronautique, les lignes directrices « Connaître votre client » garantissent notre conformité au *Patriot Act* (loi patriote) des États-Unis et aux lois canadiennes sur le blanchiment d'argent. En effectuant une diligence raisonnable, selon ces lignes directrices, cela nous évite de nous engager à notre insu dans des activités illégales.

Engager nos clients du transport ferroviaire

Tendances au niveau du processus de conception

Pendant de nombreuses années, ce sont les exploitants de véhicules sur rail qui s'occupaient de les concevoir. Avec la privatisation des sociétés de chemin de fer, les constructeurs ont de plus en plus fréquemment 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 remettre un cahier de charges extrêmement détaillé dans lequel on prescrit 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 guider certaines conceptions de véhicule et de composants tels que les interfaces opérateur-machine et l'intérieur des véhicules. Sur ce dernier point, l'avis des propres clients de nos clients, soit les passagers, nous permet de concevoir des produits plus attrayants et plus efficaces.

Notre programme de gestion des relations avec les clients nous aide également à mieux comprendre leurs stratégies, leurs priorités commerciales et leurs exigences.

Concevoir des solutions ferroviaires avec nos clients



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 sommes à adapter une nouvelle génération de trains à grande vitesse, économiques en énergie et durables, aux conditions climatiques et de circulation des pays nordiques. Le Gröna Tåget est doté de deux technologies *ECO4* visant à maximiser la performance globale du train et son efficacité énergétique :

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

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

Le Gröna Tåget roule à des vitesses supérieures, dans de meilleures conditions de sécurité et en endommageant moins les voies. Grâce à lui, la Suède a établi un nouveau record de vitesse, soit 303 km/h. Pour les essais, nous savons également faire preuve d'efficacité, puisque nous utilisons l'infrastructure en place à voies uniques, que nous devons partager avec les trains de marchandises et de transport régional.

Progrès

DES PRODUITS RESPONSABLES

Investir dans des produits responsables

Au cours de l'exercice 2009, nous avons continué à faire progresser la mobilité durable dans nos deux groupes d'affaires. Voici les faits saillants de nos investissements en matière de responsabilité à l'égard des produits.

Bombardier Aéronautique

L'objectif d'une croissance carbone neutre pour le secteur de l'aviation commerciale d'ici à 2020 appelle de nouvelles améliorations. Au cours de l'exercice 2009, nous nous sommes rapprochés de cette cible en lançant de nouvelles technologies et en poursuivant le développement de nouveaux appareils.

Sur le **plan technologique**, nous avons réalisé le premier vol d'essai d'un appareil civil doté d'un système de freinage entièrement électrique. Parmi les nombreux avantages, la technologie de freinage électrique permet une efficacité carburant accrue et plus propre et une diminution de l'utilisation de fluides hydrauliques toxiques.

Comparativement à la moyenne des appareils de la même catégorie actuellement en production, pour une distance de 500 milles nautiques, nos **avions commerciaux** de pointe *CSeries* de 110 et de 130 places :

- Généreront jusqu'à 20 % moins d'émissions de CO₂
- Consommeront jusqu'à 20 % moins de carburant
- Émettront quatre fois moins de bruit

La moitié de la réduction de la consommation de carburant de nos appareils *CSeries* est attribuable à notre programme d'éco-conception DfE (*Design for Environment*), qui entraîne un allègement de la structure et permet de concevoir une technologie en matière de systèmes et un aérodynamisme d'avant-garde. L'autre moitié est attribuable au moteur à taux de dilution élevé *PurePower* de Pratt & Whitney.

Dans le secteur des **avions d'affaires**, notre biréacteur d'affaires révolutionnaire de conception entièrement nouvelle *Learjet 85* présente les caractéristiques suivantes :

- Conception de voilure de prochaine génération offrant un aérodynamisme optimal pour réduire les émissions et la consommation de carburant.
- Cellule entièrement constituée de matériaux générant des améliorations remarquables en matière de nombre de pièces, de poids, de résistance à la fatigue et de résistance à la corrosion.
- Moteur du 21^e siècle (PW307B), silencieux, économe en carburant et à faible taux d'émission.

Bombardier Transport

Au cours de l'exercice 2009, nous avons rendu le mode de transport en commun le plus durable à l'échelle planétaire encore plus respectueux de l'environnement.

En septembre 2008, nous avons lancé notre portefeuille novateur de solutions adaptables *ECO4* qui :

- Entraînent des économies d'énergie pouvant atteindre jusqu'à 50 %

- Minimisent les émissions de CO₂
- Accroissent la valeur économique
- Améliorent la performance globale des trains

Le portefeuille modulaire *ECO4* répond aux préoccupations les plus pressantes des exploitants de réseaux de transport ferroviaire. Il procure une performance au niveau de la flotte et de l'exploitation la meilleure de sa catégorie, en alliant les quatre piliers de la mobilité durable, soit l'énergie, l'efficacité, l'économie et l'écologie.

Les technologies *ECO4* comprennent :

- L'outil de simulation *EnerGplan* – Pour des économies d'énergie pouvant atteindre jusqu'à 20 %.
- L'outil *AeroEfficient* d'optimisation de la forme des trains – Il permet aux trains régionaux et aux trains à grande vitesse d'afficher des économies d'énergie pouvant atteindre respectivement 8 et 15 %.
- Le système de conduite assistée *EBI Drive50* – Pour une réduction de l'énergie requise à la traction pouvant atteindre 15 %.
- Le *MITRAC Energy Saver* – Économies d'énergie pouvant atteindre 30 % pour les véhicules légers sur rail et jusqu'à 35 % pour les automotrices diesels.
- Le système de climatisation *ThermoEfficient* – Économies d'énergie pouvant atteindre jusqu'à 24 % par l'intermédiaire d'un système de quantité d'air frais variable et jusqu'à 26 % par l'intermédiaire d'échangeurs de chaleur.

Nous avons mis au point le système de propulsion pour véhicules diesels le moins polluant dans la classe 500 kW. L'exploitation de notre nouveau système de traction **C.L.E.A.N. Diesel Power Pack** a débuté en novembre 2009 sur nos trains *ITINO* en circulation en Allemagne. En Suède, l'entrée en service se fera en décembre 2009. Cette technologie de pointe satisfait déjà aux exigences de l'Union européenne sur les émissions qui doivent entrer en vigueur en 2012.

Nos bogies *FLEXX Eco* constituent une autre nouveauté prometteuse. Ils permettent de réduire considérablement la consommation énergétique et le bruit. Leur conception réduite et de faible poids diminue la masse totale du bogie et la masse non suspendue de 30 %.

Notre technologie *FLEXX Tronic* constitue une autre innovation dans notre famille de bogie. Ses éléments multifonctionnels actifs s'adaptent automatiquement aux changements de conditions d'exploitation telles que grande vitesse, courbes prononcées et différentes caractéristiques de la voie. L'usure des roues et des rails est atténuée de même que la masse des véhicules, le niveau de vibration et de bruit.

ÉCO-CONCEPTION / EPD

Programmes d'avion *CSeries* et *Learjet 85*

Chez **Aéronautique**, nous émettrons des déclarations environnementales de produit (EPD) relatives à nos avions *CSeries* et *Learjet 85* avant leur entrée en service en 2013.

Au cours de l'exercice 2009, nous avons beaucoup progressé en ce qui concerne l'évaluation des incidences environnementales de notre programme modèle d'avion commercial **CSeries**. L'évaluation détermine les incidences et les possibilités d'amélioration de la performance tout au long du cycle de vie de l'appareil. Il en résultera un appareil plus soucieux de l'environnement.

L'évaluation nous permettra aussi de publier une EPD ainsi qu'un tableau de bord environnemental pour l'avion commercial *CSeries*. Le tableau de bord résumera la performance environnementale de l'appareil en une seule fiche technique.

Nous entreprenons le même exercice pour notre programme d'avions d'affaires **Learjet 85**. Cela nous permettra de partager d'importantes informations sur les améliorations dans l'ensemble de nos programmes d'avions commerciaux et d'affaires.

Nous allons intégrer à notre programme d'éco-conception DfE les leçons tirées en cours de route, ce qui préparera la voie aux améliorations continues dans nos futurs programmes d'avion.

Éco-étiquette décernée par Flybe au biturbopropulseur Q400

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 **Bombardier 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 jusqu'à 40 % moins de carburant que les appareils plus anciens de même capacité.

Flybe Bombardier Q400		flybe.
Local Environment		
Noise Rating		
Less		
A		
B		
C		
D		
E		
F		More
Take off & Landing CO ₂ Emissions		A (817 kg)
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		

Les éco-étiquettes novatrices sont présentées aux voyageurs qui réservent leur billet en ligne auprès de Flybe; on peut les voir aussi dans les magazines proposés 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.

Transport ferroviaire

Au cours de l'exercice 2009, nous avons continué à offrir des formations en éco-conception à nos ingénieurs et à nos gestionnaires des approvisionnements. À ce jour, plusieurs centaines d'employés ont suivi ces sessions de formation. Nous avons également intégré davantage de fournisseurs clés à notre **processus conjoint de définition de produit** afin d'optimiser les caractéristiques du cycle de vie à chaque étape de la phase de conception.

Nous avons émis pour la première fois des EPD pour des composants individuels de véhicules, en l'occurrence un système de traction et un convertisseur de grande puissance. La fragmentation d'un véhicule sur rail en composants avec des EPD séparées rendra beaucoup plus facile la tâche de recueillir l'information nécessaire auprès des fournisseurs. Pour valider la déclaration concernant le convertisseur, nous avons suivi l'approche Éco-Audit EMAS (*European Eco-Management and Audit Scheme*).

Prochaines étapes

Notre objectif vise à :

- Élaborer une déclaration environnementale de produit (EPD) pour chaque nouvelle plateforme de produits dans nos groupes Aéronautique et Transport

- Émettre quatre déclarations supplémentaires chez Transport au cours de l'exercice 2010, dont deux subiront la certification EMAS

CARBURANTS DE REMPLACEMENT

Chez nos groupes Aéronautique et Transport, nous continuons de soutenir les projets de recherche concertée se rapportant aux carburants de remplacement moins polluants.

Au cours de l'exercice 2009, l'industrie de l'aviation a accompli des progrès notables en matière de recherche et de mise au point de biocarburants. De fait, nous prévoyons qu'un programme de certification de biocarburant verra le jour d'ici quelques années. L'attention de l'industrie se concentre sur les sources de biocarburant de deuxième ou nouvelle génération, soit de la biomasse constituée d'algue, de jatrope et de caméline.

Nous allons effectuer nos propres recherches dans ce domaine afin de nous assurer que nos avions déjà en service et nos futurs appareils seront en mesure de consommer ces types de carburant. Nous allons également réaliser une étude approfondie ayant trait aux carburants de remplacement. Diverses sources d'énergie seront prises en compte, ainsi que les possibilités d'amélioration du kérosène.

Chez notre groupe Transport, nous participons activement aux recherches en innovation de produit pour étudier les possibilités d'utilisation du biodiésel. Des essais menés avec une rame Voyager de Virgin ont confirmé que la réduction des émissions de CO₂ pouvait atteindre 14 % avec le biodiésel.

RECYCLABILITÉ

Au cours de l'élaboration de nouveaux produits, les problèmes liés à l'efficacité énergétique et la hausse du coût des matières premières font passer les enjeux de fin de vie à l'avant-plan. Le taux de récupérabilité devrait bénéficier des prescriptions plus sévères en matière d'environnement et des technologies améliorées auxquelles fait appel le recyclage.

Défis en matière de fin de vie des produits dans l'industrie aéronautique

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 seront retirés du service tous les ans. 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 sommes à démanteler un biréacteur régional Bombardier *CRJ200* 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.

Défis en matière de fin de vie des produits dans le transport ferroviaire

La recherche de solutions efficaces en matière de fin de vie des produits est également à l'ordre du jour dans notre groupe Transport. Les options de fin de vie pour les véhicules sur rail comprennent :

- La réutilisation
- Le recyclage des matériaux
- L'incinération avec récupération d'énergie
- La mise au rebut (généralement dans des lieux d'enfouissement)

Dans notre groupe Transport, nous avons atteint un taux de récupérabilité compris entre 92 % et 96 % pour les véhicules sur rail. L'utilisation de matériaux recyclables et l'absence de mélange de matériaux accroissent la récupérabilité d'un véhicule. Au cours des deux dernières années, de nouvelles techniques de recyclage ont par ailleurs été mises au point.

Ces moyens facilitent la documentation environnementale appropriée qui accroît les possibilités de gestion des déchets. Nous collaborons aussi avec l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) en vue de l'harmonisation des définitions au sein de l'industrie. La publication d'une déclaration complète des matériaux utilisés et d'un manuel de recyclage contribuera à réduire les coûts liés à la fin de vie des produits.

COMPENSATION DU CARBONE

Élargissement de notre programme de compensation du carbone

En octobre 2008, nous avons étendu ce programme d'avant-garde aux membres du programme de multipropriété *Flexjet*. Maintenant, nos clients d'avions d'affaires et de *Flexjet* peuvent compenser l'incidence sur le climat de l'appareil qu'ils possèdent ou qu'ils exploitent. Nous compensons également, de façon volontaire, les émissions de carbone résultant :

- De nos propres vols à bord de nos avions d'affaires
- De notre flotte de démonstration
- De nos vols servant à l'expédition des pièces de rechange (*PartsExpress*) effectués par le biais de *Flexjet*

Nous administrons notre programme de compensation du carbone à l'aide d'un important fournisseur de compensations, ClimateCare. ClimateCare investit les droits d'achat de crédits VER (*Verified Emission Reduction* : réduction d'émissions vérifiée) dans différents projets visant à réduire un volume équivalent de CO₂. Conformément aux normes internationales reconnues, ces projets se concentrent sur :

- L'énergie renouvelable qui remplace les combustibles fossiles tels que le charbon, le gaz ou les ressources ligneuses non renouvelables
- L'efficacité énergétique qui réduit la quantité de carburant devant être utilisé

Offrir la compensation du carbone à titre de service

En avril 2009, nous avons bonifié le programme en le proposant à nos clients selon un tarif par heure de vol. Les clients qui adhèrent à ce programme sont facturés selon un coût fixe par heure de vol qui varie selon le modèle d'avion. Les exploitants disposant d'une flotte mixte, soit des appareils Bombardier et des avions fabriqués par des concurrents, peuvent également inscrire leur appareil au programme.

Prochaines étapes

De concert avec ClimateCare et les autorités de l'Union européenne, nous étudions des moyens de rendre notre programme conforme aux exigences du système d'échange de quotas d'émissions européen (ETS), qui doivent entrer en vigueur en janvier 2012.

SYSTÈME D'ÉCHANGE DE QUOTAS D'ÉMISSIONS

Nouvelles obligations en Europe

Le 2 février 2009, la Communauté européenne (CE) 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 et d'affaires devront assumer de nombreuses obligations.

L'EYS est un système d'échange et de plafonnement conçu pour aider l'EC 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.

Groupe de travail sur l'ETS

Cette année, nous avons mis sur pied un groupe de travail chargé de soutenir les exploitants de nos propres flottes ainsi que nos clients d'avions d'affaires et commerciaux qui sont touchés par l'ETS.

Ce groupe de travail a déjà aidé ces utilisateurs à préparer et à soumettre à l'Union européenne les plans de référencement en matière de surveillance, de déclaration et vérification .

Le groupe a créé une section consacrée à l'ETS sur notre site Internet réservé à nos clients d'avions d'affaires. Les ressources présentement disponibles comprennent :

- Une description succincte du système ETS
- Des données sur la consommation de carburant pour le calcul des émissions
- Les listes d'interlocuteurs clés
- Les différences entre l'ETS et notre programme de compensation du carbone
- Des liens vers de l'information additionnelle

Prochaines étapes

Nous allons continuer de collaborer avec l'Union européenne afin de remplir toute obligation que nous imposerait l'ETS à titre d'exploitant d'avion. Nous allons également fournir un soutien permanent à nos clients, en diffusant en temps utile toute information pertinente.

Nous allons également promouvoir de façon active le réinvestissement d'une partie des droits payés dans des technologies aéronautiques vertes ainsi que dans des activités d'amélioration des infrastructures aéroportuaires et des mécanismes de gestion du trafic aérien.

DES PRODUITS SÉCURITAIRES

Le programme *Safety Standdown*

Nous organisons des séminaires *Safety Standdown* depuis 1996 aux États-Unis et depuis 2007 en Europe. Nous étudions présentement la possibilité d'étendre ce programme aux nouveaux marchés et aux marchés émergents. Ce sont à ce jour plus de 4100 pilotes, membres d'équipage, spécialistes de la sécurité ou représentants officiels de l'industrie qui ont reçu leur diplôme *Safety Standdown*.

Réfléchir, une question de sécurité !

Ce nouveau programme de formation de l'Aéronautique vise à mieux faire comprendre les problèmes de sécurité auxquels doit faire face l'industrie aéronautique. Il renforce également l'importance d'entretenir une solide culture de la sécurité. Le programme porte sur les accidents et les incidents impliquant des produits de Bombardier et sur les leçons qui en ont été tirées.

SATISFACTION DES CLIENTS

Sondages auprès des clients

En 2009, nous avons été le seul équipementier d'origine (OEM) à améliorer son classement dans le cadre du sondage annuel ayant trait au soutien après-vente mené par le magazine *Professional Pilot*. Nos pointages se sont accrus dans l'ensemble des sept catégories. Nous sommes passés de la cinquième à la deuxième place dans la section Représentants techniques, et de la cinquième à la troisième dans la catégorie Coût des pièces.

Dans les deux sondages 2009 de *Professional Pilot* et de *Aviation International News*, l'amélioration globale de notre pointage a été supérieure à celle de tous les autres équipementiers. Ceci marque la troisième année consécutive où la satisfaction de la clientèle à l'égard de nos services et soutien augmente dans les deux sondages. Les délais de réponse pour les appareils cloués au sol et la disponibilité des pièces sont au nombre des secteurs nécessitant une sérieuse amélioration.

Malgré les progrès accomplis, nous reconnaissons que nous devons continuer à intensifier les efforts pour améliorer la satisfaction de la clientèle.

Pour plus de détails, visionnez notre vidéo sur les services et soutien à la clientèle sur le site YouTube.

Recourir à des modes d'exploitation durables



Exploitations

Vision pour améliorer la gestion de l'environnement

Nous nous efforçons de réduire continuellement toute incidence environnementale négative générée par nos produits et nos exploitations. L'analyse du cycle de vie 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 service et de fabrication demeure une priorité constante.

Au cours de l'exercice 2009, 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 exploitations**. Elle repose sur les principes et les engagements de notre nouvelle politique SSE. Ses objectifs clés à long terme comprennent :

- L'atteinte progressive de la neutralité carbone dans l'ensemble de nos activités
- La commutation vers des matériaux renouvelables lorsque possible
- L'élimination de l'utilisation des matières à utilisation limitée*
- L'atteinte d'une performance « zéro déchet »

Cette vision suppose non seulement d'importants investissements, mais aussi de nouveaux progrès au chapitre de l'innovation et de l'efficacité.

Pour plus de détails sur la **performance environnementale de nos exploitations**, cliquez sur l'onglet dans la section Progrès.

Système de gestion de l'environnement

Notre système de gestion de l'environnement (SGE) est conforme à la norme SGE ISO 14001. Axée sur l'amélioration continue, elle oriente nos efforts visant à déterminer et à gérer les aspects et l'incidence de nos activités sur l'environnement. Elle nous permet aussi d'effectuer le suivi et d'améliorer les programmes de réduction de l'incidence environnementale dans l'ensemble des activités de fabrication, de prestation de services, de maintenance et d'ingénierie.

Chez Aéronautique, 90 % des établissements de fabrication et de service admissibles sont certifiés ISO 14001. D'ici la fin de l'exercice 2010, ce chiffre sera de 100 %, pourcentage que le groupe Transport a déjà atteint. Huit établissements sont également enregistrés selon le système Éco-Audit EMAS.

* Matière à utilisation limitée : matériau ou substance que Bombardier a désigné comme d'utilisation limitée. Bombardier ne doit pas les employer ou les incorporer à ses produits, si les possibilités techniques et les impératifs de rentabilité lui permettent de les éviter.

Stratégie de gestion de l'énergie et du carbone

Déterminer notre empreinte environnementale

Dans le rapport de l'année dernière, nous nous sommes engagés à achever une évaluation de l'énergie et du carbone de nos exploitations, à l'échelle mondiale. Nous avons utilisés les données de l'exercice 2009 pour dresser un inventaire détaillé des sources d'énergie et des émissions de gaz à effet de serre (GES) dans 85 de nos établissements, soit établissements de fabrication, principaux centres de service et bureaux.

En s'appuyant sur cette information, nous avons également commencé à déterminer quelles installations offriraient les plus grandes possibilités d'amélioration en matière d'efficacité énergétique et de réduction des émissions.

Vers de nouvelles cibles opérationnelles

Cet inventaire des sources d'énergie et des émissions de GES nous permet de définir, pour ces deux volets, une stratégie de gestion plus exhaustive, que nous avons assortie d'un objectif préalable :

- Parvenir, entre 2010 et 2015, à une **réduction supplémentaire de 10 %** de notre consommation d'énergie et de nos émissions de GES dans nos installations

Cette cible repose sur nos réductions de consommation d'énergie de 17 % et d'émissions de CO₂ de 10 % que nous avons enregistrées entre les exercices 2004 et 2009.

Au cours de l'exercice 2010, nous achèverons une évaluation plus détaillée des possibilités directes (objectif 1) et indirectes (objectif 2) de réduction des émissions pour les établissements les plus pertinents. Chacun d'eux se verra fixer ses propres objectifs environnementaux en fonction de la performance antérieure ainsi que des sources d'énergie et des programmes locaux. Cette évaluation nous permettra de confirmer nos cibles précises de réduction.

Une stratégie en trois volets

Notre objectif vise à minimiser notre empreinte carbone globale par 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

Nous allons aussi achever l'inventaire des sources d'énergie renouvelable disponibles et des coûts qui y sont reliés dans les pays où nous sommes présents. Au cours de l'exercice 2011, nous évaluerons la faisabilité d'une transition graduelle vers ce type d'énergie plus écologique.

En août 2009, aux côtés d'autres grandes sociétés du monde entier, nous avons signé un communiqué en préparation de la Conférence des Nations Unies sur les changements climatiques à Copenhague.

Ce communiqué réclame des entreprises qu'elles demandent un accord international ambitieux, solide et équitable sur cette question.



Nouveaux indicateurs environnementaux

Cette année, nous ajoutons trois nouveaux indicateurs à nos indicateurs clés de performance environnementale déjà existants :

- Indice de valorisation des déchets – Cet indice définit le rapport entre la masse de déchets récupérés et la masse totale des 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 valorisation.
- Utilisation des composés organiques volatils (COV) – Notre objectif à long terme consiste à éliminer les émissions atmosphériques générées par l'utilisation de solvants chlorés dans nos procédés.
- Nombre d'incidents environnementaux – Ces incidents comprennent les déversements importants et les cas de non-conformité.

Pour plus de détails, cliquez sur l'onglet « Nouveaux indicateurs environnementaux » de la rubrique Progrès.

Assemblée annuelle des actionnaires : zéro émission

Dans le cadre de notre nouvelle stratégie de gestion de l'énergie et du carbone, nous avons tenu notre première assemblée annuelle des actionnaires carbone neutre, le 3 juin 2009, à Montréal, au Canada.

Nous avons acheté des crédits carbone de qualité supérieure auprès de Planetair afin de neutraliser les 35 tonnes de carbone produites par la réunion en raison :

- Des déplacements et de l'hébergement des participants provenant de l'extérieur
- De l'énergie, la nourriture et le papier consommés lors de l'événement

Ces crédits compensatoires ont été investis dans des projets qui réduisent les émissions de GES en développant de nouvelles sources d'énergie renouvelable ou par la conservation de l'énergie.

Responsabilité environnementale lors des salons industriels

Chaque action, importante ou minime, peut faire une différence. Chez notre groupe Aéronautique, nous avons lancé notre programme de recyclage lors du salon aéronautique de Farnborough en 2008. Nous avons fourni tous les bacs à recyclage disponibles sur les lieux. Nous avons récidivé au salon aéronautique en 2009 à Paris, où plus de 380 000 visiteurs ont pu participer au recyclage.



Vous trouverez sur YouTube d'autres informations se rapportant à notre programme de recyclage.

Notre kiosque d'exposition et notre espace de réunion au Salon de Paris démontrent également notre engagement à 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 promeut également des pratiques de fabrication responsables.

De façon similaire chez notre groupe 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 le Rail-Tech, au Royaume-Uni pour le MetroRail et en Autriche pour le salon organisé par l'UITP.

Progrès

GESTION DES DONNÉES

Au cours de l'exercice 2009, nous avons donné suite à notre engagement visant à améliorer l'exactitude et l'intégrité de nos informations sur la santé, la sécurité et l'environnement (SSE). Nous avons choisi et commencé à bâtir un système de gestion de l'information à l'avant-garde. Nous prévoyons débiter sa mise en application dans l'ensemble de Bombardier d'ici la fin de l'exercice 2010.

Cet outil de gestion des données nous permettra :

- D'améliorer la qualité, l'intégrité et la traçabilité des données aux fins de production de rapport
- De prendre de meilleures décisions stratégiques relatives aux politiques, aux programmes et aux ressources en matière de SSE

NOTRE PERFORMANCE ENVIRONNEMENTALE

Au cours de l'exercice 2004, nous avons établi un objectif global quinquennal de réduction de 15 % pour nos principaux paramètres environnementaux. Voici un aperçu de notre performance environnementale consolidée de nos activités (en valeurs absolues).

		E04 (référence)	E05	E06	E07	E08	E09	Cible de réduction quinquennale	Évolution de 2004 à 2009 (%)
Consommation d'eau (en mètres cubes)	Aéronautique	2 472 021	2 334 419	2 080 498	1 834 510	1 553 588	1 573 914	-15 %	-36,3 %
	Transport	1 057 186	986 665	768 590	707 385	724 587	722 584	-15 %	-31,7 %
	Total	3 529 207	3 321 084	2 849 088	2 541 895	2 278 175	2 296 497	-15 %	-34,9 %
Consommation d'énergie (en gigajoules)	Aéronautique	3 444 954	3 314 314	3 217 816	2 991 253	2 862 121	2 977 807	-15 %	-13,6 %
	Transport	2 827 560	2 907 777	2 335 393	2 032 696	2 127 578	2 199 211	-15 %	-22,2 %
	Total	6 272 514	6 222 091	5 553 209	5 023 949	4 989 699	5 177 018	-15 %	-17,5 %
Émissions de GES (en tonnes de CO ₂ équivalentes)	Aéronautique	214 717	206 260	200 691	208 887	201 879	212 311	-15 %	-1,1 %
	Transport	236 153	241 636	187 631	164 485	181 864	193 359	-15 %	-18,1 %
	Total	450 870	447 896	388 322	373 372	383 743	405 670	-15 %	-10,0 %
Déchets (en tonnes métriques)	Aéronautique	14 899	14 722	14 464	13 033	12 331	12 942	-15 %	-13,1 %
	Transport	16 760	19 550	16 902	13 472	16 279	15 234	-15 %	-9,1 %
	Total	31 659	34 272	31 366	26 505	28 610	28 176	-15 %	-11,0 %
Déchets dangereux (en tonnes métriques)	Aéronautique	8 876	9 344	8 730	8 335	7 913	8 727	-15 %	-1,7 %
	Transport	4 620	5 330	4 335	3 112	3 845	2 510	-15 %	-45,7 %
	Total	13 496	14 674	13 065	11 447	11 758	11 237	-15 %	-16,7 %

Consommation d'eau

Entre les exercices 2004 et 2009, nous avons **réduit notre consommation d'eau de 35 %**, soit 1 232 710 m³. Nos exploitations ont consommé 3 529 207 m³ d'eau à l'exercice 2004, contre 2 296 497 à l'exercice 2009.

Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre

Comme on le voit ci-dessus, au cours des cinq dernières années nous avons considérablement réduit notre consommation absolue d'énergie et nos émissions de GES, comparativement à l'exercice de référence 2004.

Entre les exercices 2004 et 2009, notre réseau de fabrication et de services a réalisé :

- Une **réduction globale de 17,5 % de la consommation d'énergie**
- Une **diminution globale de 10 % des émissions totales de CO₂ annuelles** (environ 45 kilotonnes, en chiffres absolus)

Grâce à diverses mesures axées sur l'efficacité énergétique, nous avons dépassé de 2,5 % notre objectif quinquennal de réduction de la consommation d'énergie, soit 15 %.

Bien que notre groupe Transport ait affiché une réduction de 18 %, nous avons été en deçà de 5 % de notre objectif quinquennal de 15 % de réduction absolue d'émissions de GES, en raison principalement de l'augmentation des volumes de production des activités de notre groupe Aéronautique.

Déchets et déchets dangereux

Entre les exercices 2004 et 2009, nous avons **réduit la production de déchets de 11 %**; elle est en effet passée de 31 659 à 28 176 tonnes métriques. Chez notre groupe Aéronautique, elle a chuté de 13 % pendant ces cinq années.

Dans notre groupe Transport, nous avons accru le nombre de nos fournisseurs n'appartenant pas à l'Union européenne, ce qui a entraîné une multiplication des emballages en bois non consignés. Ce facteur, joint à l'augmentation des volumes de production et à de récentes activités de construction (le sol de déblai est considéré comme déchet), nous a empêché d'atteindre notre objectif de 15 % de réduction en cinq ans.

Toujours entre les exercices 2004 et 2009, nous avons **réduit la production de déchets dangereux de 17 %**, passant de 13 496 à 11 237 tonnes métriques. Un fait important à souligner, nous avons généré 46 % moins de déchets dangereux dans notre groupe Transport. Les progrès sont dus aux lignes directrices plus sévères liées à notre liste de matières à utilisation limitée.

PROGRAMMES ENVIRONNEMENTAUX

Au fil des ans, les efforts de réduction de notre empreinte environnementale sont devenus indissociables de nos activités courantes. Plusieurs programmes incitent à agir localement pour économiser l'énergie, réduire les émissions, consommer moins d'eau et produire moins de déchets.

Priorité aux sources d'énergie renouvelable

Certains de nos établissements manufacturiers d'importance se situent au Québec, Canada, une province où l'on retrouve une source significative d'hydro-électricité renouvelable. À l'exercice 2009, les énergies renouvelables ont compté pour environ 29 % de notre consommation globale.

Au cours de la prochaine année, nous devrions avoir un meilleur aperçu de la consommation d'énergies vertes par nos installations à l'échelle mondiale. Cela nous aidera à déterminer les possibilités d'exploitation de nouvelles sources d'énergie renouvelable et à réduire davantage notre empreinte environnementale.

Lancement d'une politique relative aux bâtiments verts

En 2009, nous avons commencé à élaborer une politique d'éco-construction au sein de notre groupe Aéronautique. Elle énonce les exigences minimales à remplir pour une certification auprès d'organismes indépendants tels que LEED (*Leadership in Energy and Environmental Design*) de tous les nouveaux bâtiments de Bombardier.

Les exigences de certification portent sur :

- Le terrain où le bâtiment est construit
- L'utilisation de sources d'énergies renouvelable et l'optimisation du rendement énergétique
- Les paramètres environnementaux intérieurs, incluant la qualité de l'air et de l'éclairage
- L'utilisation rationnelle de l'eau
- Les matériaux utilisés pour la construction du bâtiment

Nos nouvelles installations dédiées aux appareils *CSeries* et *Learjet 85* seront construites de façon à respecter ces exigences.

Promotion de l'efficacité énergétique de nos sites

Le **programme d'efficacité énergétique de nos sites (ENEFA)** dans notre groupe Transport constitue un programme clé visant la conservation de l'énergie. En vertu de l'ENEFA, chacun des sites de production et de services les plus importants du groupe Transport évalue sa performance énergétique et la compare aux données de référence internes.

Dans le cadre de nos efforts visant l'efficacité énergétique, nous **avons achevé une étude qui a été menée sur une période de deux ans** à 23 de nos sites les plus importants du groupe Transport. Cela nous a permis d'identifier la consommation d'énergie et les principales sources d'émissions.

En s'appuyant sur cette évaluation, nous avons ciblé et mis sur pied des projets dans neuf établissements qui devraient faire économiser environ 50 000 MWh par année. Ces économies représentent 15 % de la consommation annuelle de nos principaux établissements de production. À ce jour, 13 des 23 établissements évalués ont commencé à mettre en œuvre des programmes d'efficacité énergétique, les autres devant leur emboîter le pas sous peu.

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

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

Le tableau ci-dessous donne des détails supplémentaires sur les mesures prises localement par l'ensemble des établissements de Bombardier pour réduire notre empreinte environnementale.

Sensibilisation du personnel

Tous les sites de Aéronautique

- Production et diffusion d'une vidéo sur la responsabilité sociale d'entreprise à tous les établissements de Aéronautique pour hausser la sensibilisation des employés à l'égard de l'environnement, autres enjeux et réalisations en matière de responsabilité sociale.
- Intégration des considérations environnementales (ex. déchets) à notre Système atteindre l'excellence (SAE) qui doivent être suivies mensuellement dans le tableau de bord équilibré de SAE par toutes les équipes, débutant au niveau Or.
- Campagne de sensibilisation en cours par le biais de Bfocus, la publication destinée aux employés, pour promouvoir notre stratégie environnementale, incluant les principes de l'éco-conception et de l'approche du cycle de vie.

Derby (Angleterre) (Transport)

- Nomination de nouveaux champions de l'énergie; achèvement, pour deux tiers des établissements, d'une liste de contrôle en matière d'énergie; mise en place d'une campagne d'affichage; amorce des discussions concernant la boîte à outils visant les changements climatiques.

Baroda (Inde) (Transport)

- Lancement d'un programme de sensibilisation à l'égard de 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).

Éclairage intelligent et à haut rendement

Centre administratif (Aéronautique)

- Mise en service d'un nouvel horaire d'éclairage conforme aux besoins des employés au centre administratif pour conserver l'énergie et protéger l'environnement.

Wichita (États-Unis) (Aéronautique)

- Remplacement des lampes à l'halogénure métallisé, économisant près de 912 000 kWh et 914 tonnes d'émissions de CO2 annuellement.

Hartford (États-Unis) (Aéronautique)

- Remplacement de tous les vieux ballasts des lampes de l'établissement pour une économie de 561 741 kWh.

Dorval (Canada) (Aéronautique)

- Remplacement des lampes fluorescentes dans trois des principaux édifices, pour une économie de 600 MWh.

Centre de service à l'aviation West Virginia (États-Unis) (Aéronautique)

- Lancement d'un programme quadriennal de remplacement des lampes fluorescentes des travées de hangar, qui engendrera des économies de plus de 750 000 kWh et une réduction de 1,6 million de livres (plus de 725 000 kg) de CO2; achèvement de l'évaluation énergétique de l'ensemble du site et analyse en cours des possibilités de remplacement des lampes.

Belfast (Royaume-Uni) (Aéronautique)

- Installation d'un système d'éclairage à rendement élevé dans l'ensemble du site et d'interrupteurs automatiques d'éclairage dans les cabines de peinture.

Saint-Laurent, Canada (Aéronautique)

- Participation au programme d'efficacité énergétique d'Hydro-Québec depuis 2005; remplacement des moteurs-générateurs par des dispositifs plus efficaces; remplacement des compresseurs et optimisation de l'éclairage fluorescent pour des économies annuelles de 12,06 GWh.

Dorval et Saint-Laurent, Canada (Aéronautique)

- Reconnu par Hydro-Québec pour avoir réalisé d'importantes réductions de consommation d'électricité par le biais de la participation à un programme d'économies d'énergie.

Toronto, Canada (Aéronautique)

- Remplacement des anciennes lumières à haute intensité des travées de hangar résultant en une économie d'électricité annuelle de 49 000 kWh et un accroissement de 35 % du niveau d'éclairage

Plusieurs établissements de Transport, incluant l'Australie; Derby (Angleterre); Goerlitz et Mannheim (Allemagne); Pittsburgh et Kanona (É.-U.)

- Installation d'éclairage moderne pour réduire la consommation globale 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)

- Mise à l'essai de technologies relatives aux éoliennes et aux panneaux solaires; études de faisabilité détaillées portant sur un parc d'éoliennes à l'extérieur de l'emplacement et sur les sources d'énergie tirées de la biomasse provenant du site.

Saint-Laurent, Canada (Aéronautique)

- Installation d'un mur de panneaux solaires pour maintenir une température constante dans l'usine.

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.

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

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

Baroda (Inde) (Transport)

- Surveillance de la ventilation dans l'usine pour optimiser le système de chauffage.

Goerlitz (Allemagne) (Transport)

- 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)

- 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 MWh.

Toronto (Canada) (Aéronautique)

- Amélioration des hangars par une nouvelle isolation, de nouvelles fenêtres et un système de chauffage réduisant la consommation globale d'énergie.

Modification de procédés

Mirabel (Canada) (Aéronautique)

- Amélioration des procédures d'exploitation des moteurs et des processus d'essai en vol sur nos avions CRJ700 et CRJ900, ce qui a occasionné la réduction de la consommation de carburant pour 62 appareils, générant des économies de plus de 650 000 litres.

Belfast (Royaume-Uni) (Aéronautique)

- Modification du collecteur de retour des condensats.

Toronto (Canada) (Aéronautique)

- Amélioration de l'efficacité de la salle de refroidissement, passant de 1kW/tonne à 0,65 kW/tonne.
- Amélioration du coût d'exploitation de la salle des chaudières de 10 %.

NOUVEAUX INDICATEURS ENVIRONNEMENTAUX

Composés organiques volatils

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 produits adhésifs et les agents 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.

Prochaines étapes

Au cours de l'exercice 2011, nous définirons notre niveau de référence et une cible de réduction des COV pour Bombardier.

Déchets recyclables

Bien que nous nous efforcions d'optimiser nos taux de recyclage, nous ne devons pas négliger les possibilités de réduire ou réutiliser les déchets à la source. La réduction ou la réutilisation des déchets, par opposition au recyclage, demeure notre premier choix.

Prochaines étapes

Au cours de l'exercice 2011, nous commencerons à surveiller un nouvel indice de valorisation des déchets. Cet indice nous aidera à surveiller nos progrès concernant le recyclage des déchets. Il définit la quantité de déchets récupérés, réutilisés ou recyclés par rapport à la masse totale des déchets.

Incidents environnementaux

Bien que nous surveillions déjà les situations de non-conformité, nous sommes à harmoniser nos méthodes de production de rapport avec les pratiques de l'industrie pour mieux analyser et prévenir les incidents environnementaux.

Prochaines étapes

Au cours de l'exercice 2011, nous commencerons à utiliser cette approche améliorée pour effectuer le suivi des incidents environnementaux.

Mobiliser nos fournisseurs



Fournisseurs

Des partenaires de plus en plus importants

Notre chaîne d'approvisionnement mondiale évolue constamment et est de plus en plus intégrée à nos activités. Plus que jamais, nos fournisseurs apportent 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 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.

Le Code de conduite des fournisseurs

Au cours des deux dernières années, nous avons élargi le cadre d'application de notre Code d'éthique et de conduite à nos fournisseurs. Notre nouveau Code de conduite des fournisseurs témoigne de notre engagement à promouvoir des normes élevées en matière de responsabilité sociale d'entreprise dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement mondiale. Il englobe également les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies, que nous avons signé en 2007.

Fournisseurs et durabilité

L'engagement de nos fournisseurs par le biais de notre Code de conduite des fournisseurs renforce leur engagement à adhérer à nos normes. 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.

Nous impliquons fréquemment les fournisseurs dans les décisions de conception tôt dans notre processus de développement de produit.

Cela nous permet d'influencer les décisions des fournisseurs à l'effet de réduire l'empreinte environnementale du cycle de vie de nos produits. L'un des éléments clés est d'encourager les fournisseurs à choisir des matériaux et des procédés qui amélioreront la recyclabilité en fin de vie de nos produits.

Les activités de recherche et de développement menées avec nos fournisseurs génèrent des technologies qui améliorent encore davantage la performance environnementale de nos produits.

Chez notre groupe **Aéronautique**, nous développons, de concert avec plusieurs fournisseurs, des technologies clés qui nous aident à atteindre nos objectifs d'éco-conception.

Dans notre groupe d'affaires **Transport**, nous unissons nos forces à celles d'IVECO, un important manufacturier dans le secteur du transport, afin de mettre au point un système de propulsion à faibles émissions qui accroîtra l'efficacité énergétique de nos véhicules sur rail.

Gestion des relations avec les fournisseurs

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
- D'examen menés régulièrement avec les principaux fournisseurs pour discuter des projets en cours, des problèmes opérationnels, de recherche et développement et des objectifs commerciaux futurs

Suivi de la performance des fournisseurs

Dans notre groupe **Aéronautique**, nous avons mis en place une approche de création de valeur pour les fournisseurs (SOFE) à la fin de 2007. Grâce à cette approche, nous collaborons avec les fournisseurs pour :

- Accroître la productivité et la qualité
- Éliminer les activités sans valeur ajoutée de la chaîne d'approvisionnement
- Intégrer les 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. Nous partageons ces informations avec les fournisseurs pour s'assurer qu'ils maintiennent leur performance aux niveaux requis.

Chez notre groupe **Transport**, notre programme de gestion des relations avec les fournisseurs vise les mêmes objectifs que l'approche SOFE. Une liste des fournisseurs principaux favorise la collaboration avec les fournisseurs clés. Le programme permet également de mesurer et de gérer, de façon systématique, 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 « frais totaux d'accession à la propriété » pour optimiser la chaîne de valeur. Le tableau de bord de la performance d'un fournisseur, pour les fournisseurs principaux, comprend des critères d'évaluation tels que la qualité, la relation d'affaires et les coûts.

Le programme en est actuellement à la deuxième des trois vagues de mise en œuvre. D'ici la fin de la vague deux, tous les fournisseurs liés à nous par contrat depuis 2008 auront confirmé leur engagement à notre Code de conduite des fournisseurs, acceptant de mener les vérifications requises.

Dans l'ensemble de Bombardier, tous les nouveaux contrats incluent désormais l'engagement à se conformer aux principes de notre Code de conduite des fournisseurs.

Communications 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, nous discutons des enjeux commerciaux en compagnie de 30 fournisseurs stratégiques clés. À la fin de 2008, 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 conjointes d'amélioration continue. Elles contribuent à éliminer les principaux irritants dans nos processus internes et nos canaux de communication.

À la fin de l'exercice 2010 ou au début de l'exercice 2011, nous avons l'intention de lancer un **programme de reconnaissance des fournisseurs** chez Bombardier Aéronautique.

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.

Nous organisons aussi des ateliers sur les frais totaux d'accession à la propriété. D'ici la fin de 2009, environ 40 fournisseurs différents auront participé à plus de 80 de ces ateliers.

Les examens trimestriels avec nos principaux fournisseurs nous permettent d'aborder les enjeux opérationnels et financiers et de discuter des stratégies commerciales.

Progrès

CODE DE CONDUITE DES FOURNISSEURS

La mise en application du Code de conduite des fournisseurs a débuté à l'automne 2008 dans nos groupes Aéronautique et Transport.

Chez **Aéronautique**, ce sont, à ce jour, 83 fournisseurs qui se sont engagés à respecter les principes de notre Code de conduite des fournisseurs. De ce nombre, 50 sont des fournisseurs d'équipement de bord auprès desquels nous effectuons 78 % de tous nos achats de matériel aéronautique. Les 33 autres fournissent des produits et des services qui ne sont pas reliés aux avions.

Du côté de **Transport**, plus de 120 fournisseurs ont signé le Code ou possèdent des codes équivalents. D'ici la fin de l'exercice 2010, tous les 400 fournisseurs principaux se seront engagés à adhérer au Code.

Prochaines étapes

Dans notre groupe Aéronautique, nous continuerons à promouvoir le Code de conduite des fournisseurs auprès de ceux qui ne s'y sont pas encore engagés. Nous mettons également au point un programme de conformité au Code, fondé principalement sur l'auto-vérification des fournisseurs. Ce programme nous permettra également de s'assurer que les fournisseurs corrigent sans retard tout manquement au Code ou agissement non conforme à ses dispositions.

Chez Transport, les enjeux liés au Code de conduite des fournisseurs font partie de notre processus continu d'évaluation et d'approbation des fournisseurs. Nous étudions actuellement les programmes de conformité et les protocoles de vérification externe de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) en vue d'harmoniser nos efforts.

SANTÉ ET SÉCURITÉ

Conformément à notre stratégie d'entreprise Cap sur notre avenir, le conseil en santé, sécurité et environnement (SSE) a, au cours de l'exercice 2009, affiné notre vision en matière de SSE pour toutes les parties prenantes exerçant dans nos établissements, y compris les fournisseurs.

Nous avons continué à mettre à profit notre politique SSE, nos directives connexes et notre Code de conduite des fournisseurs pour faire appliquer des normes rigoureuses dans tous nos établissements et dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement.

À l'exercice 2009, le décès d'un employé à notre établissement de fabrication de Aéronautique à Belfast nous a poussés à revoir notre plan de gestion du trafic. L'accident impliquait un camion de livraison conduit par l'un de nos fournisseurs sur le site.

Pour prévenir de nouvelles tragédies, nous avons amélioré la signalisation pour mieux encadrer la circulation des piétons et des véhicules à l'établissement. Nous avons mis en vigueur une **nouvelle norme de sécurité concernant l'équipement mobile** dans l'ensemble du groupe Aéronautique.

Agir en citoyen responsable



Citoyen responsable

Définition d'un « citoyen corporatif responsable »

Aujourd'hui, on ne demande plus seulement aux entreprises de stimuler l'économie. Notre contribution est de plus en plus sollicitée pour aider à traiter divers enjeux sociaux ou environnementaux. On s'attend à ce que nous participions aux débats publics et que nous améliorions constamment notre capacité à effectuer une contribution positive.

Chez Bombardier, être un citoyen corporatif responsable signifie faire progresser le développement de nos collectivités en :

- Préservant les droits de la personne
- Fournissant un appui financier au moyen de dons et de commandites
- Encourageant nos employés à faire du bénévolat
- S'associant avec les établissements d'enseignement supérieur et les organismes locaux

Droits de la personne

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 parties prenantes nous ont demandé récemment de quelle manière nous tenons 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 le harcèlement
- Politique d'équité en matière d'emploi
- Politique des ressources humaines
- Politique sur la confidentialité des données
- Code de conduite des fournisseurs

Engagement communautaire

SOUTIEN À NOS COLLECTIVITÉS

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 engagement communautaire.

Conformément à notre politique de dons et de commandites, nous nous employons à soutenir les activités et les organismes qui :

- Contribuent à la prospérité, au bien-être et à la durabilité des collectivités où nous exerçons nos activités
- S'apparient à nos priorités d'affaires, à titre de l'un des principaux fournisseurs mondiaux d'avions et de solutions de transport ferroviaire

Nos contributions proviennent de tous les niveaux de l'entreprise.

CONTRIBUTIONS DE L'EXERCICE 2009

Le tableau suivant récapitule nos contributions directes et indirectes, au cours des trois derniers exercices, à l'endroit des collectivités où nous exerçons nos activités à l'échelle mondiale :

(en millions de dollars)		E07	E08	E09
Sommes offertes par Bombardier à la Fondation J. Armand Bombardier	Dons	3,5	4,7	7,4
Sommes offertes par la Fondation J. Armand Bombardier aux collectivités	Dons	4,7	6,0	7,4
Sommes offertes par Bombardier aux collectivités	Dons Commandites	1,8 3,0	1,7 4,2	2,1 6,5

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 90 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.

FAITS SAILLANTS

L'éducation permet aux personnes de jouer un rôle pivot dans l'édification de collectivités prospères. La protection de l'environnement de ces collectivités constitue également une priorité pour Bombardier, tout comme le soutien aux projets qui permettent l'émergence de solides entrepreneurs.

Voici les faits saillants de nos **principaux projets d'investissement dans les collectivités** à l'exercice 2009.

Afrique du sud : STARS

Programmes

En 2008, nous avons pris un engagement à long terme à l'égard du projet sud-africain *Gautrain Rapid Rail Link*, visant à mettre en place d'importantes infrastructures pour les véhicules légers sur rail dans la province de Gauteng. Cet engagement a donné naissance au programme *STARS*, fondé sur un partenariat public-privé axé sur la création d'un réseau d'éducation, de formation et d'innovation en matière de transport durable.

L'objectif est de former une main-d'œuvre qualifiée, capable de concevoir des solutions africaines permettant à l'Afrique de relever les défis qui lui sont propres dans le domaine du transport. *STARS* s'appuie sur les programmes suivants :

- **Programmes Young Learners, Boost et Skills** – Soutenu par différents commanditaires, le programme *Boost* fournit un encadrement à des étudiants sélectionnés, de 10^e, 11^e ou 12^e année, en mathématiques, sciences et anglais. Les partenaires proposent aussi des stages et des programmes spéciaux. Le programme *Skills* cible les étudiants des niveaux de 10^e à 12^e année désireux d'acquérir des compétences et d'exercer une profession dans le secteur du transport ferroviaire sud-africain.
- **Programme de bourses *Further Learning*** – Programme de bourses d'études accordées au mérite destinées aux étudiants de premier cycle et d'une filière technique.

- **Programme *Innovation*** – Ce programme s'appuie sur un partenariat de recherche entre le groupe Transport, le gouvernement sud-africain et le réseau local d'enseignement. Le partenariat permet de mener des activités stratégiques de recherche et de formation post-universitaires qui contribuent à établir, en Afrique du Sud, une infrastructure ferroviaire durable.

Pour plus de détails, visionnez la vidéo STARS: Opportunities. Redefined.



Étudiants

Au cours de l'exercice 2009, quelque 600 étudiants, dont 300 du programme *Young Learners* de Bombardier, se sont inscrits au programme *Boost*. Quarante étudiants ont également obtenu des bourses d'étude. Dans le cadre du programme de bourses *Further Learning*, quatre étudiants ont reçu des bourses leur permettant de fréquenter l'université de Cape Town.

Progrès

Au cours de l'exercice 2009, nous avons investi plus de 258 000 \$ dans les programmes *STARS*.

Prochaines étapes

Les partenaires *STARS* se concentreront sur l'élargissement du programme *Saturday Boost Young Learners Program* de SHAWCO (*Students Health and Welfare Centres Organisation*) de l'université de Cape Town. Au sein du groupe Transport, nous avons l'intention d'intégrer le modèle de programme *STARS* à notre processus de soumission.

Le modèle *STARS* va nous aider à développer des programmes d'aide dans des communautés minoritaires situées aux États-Unis. Nous allons aussi mettre *STARS* à profit en tant que programme à valeur ajoutée, en conjonction avec le développement de nos projets concernant le transport au Moyen-Orient.

Tibet : Programme de formation professionnelle de Bombardier auprès des jeunes des régions rurales défavorisées

Programmes

Nous investissons actuellement 1 million \$, sur une période de trois ans, pour aider de jeunes Tibétains des régions rurales à suivre une formation en gestion du tourisme. La formation leur permettra de bénéficier des nouvelles retombées touristiques découlant, en partie, de l'inauguration de la liaison ferroviaire Goldmud-Lhasa.

Les étudiants obtiendront un diplôme délivré par le Holland College établi à l'Île-du-Prince-Édouard (Canada) et, en Chine, par l'Institut de technologie de Changzhou (CIT). Notre programme est géré par Agriteam Canada en collaboration avec la Tibet Academy of Agriculture and Animal Sciences (TAAAS).

Étudiants

Vingt étudiants ont été sélectionnés et suivront le programme d'études de trois ans. Ils sont originaires des préfectures tibétaines de Shigatse, Lhoka, Lhasa et Nakqu.



Progrès

Tous les étudiants terminent actuellement la deuxième année du programme alors que plusieurs d'entre eux bénéficient d'un soutien additionnel en anglais. Les manifestations qui ont eu lieu en mars 2008 au Tibet n'ont pas eu une incidence directe sur les étudiants ou leurs bonnes relations avec les enseignants et les autres étudiants.

En janvier 2009, les étudiants ont suivi leur première formation pratique de trois semaines dans des hôtels et des restaurants de Changzhou. Ils ont regagné le Tibet en juillet pour entamer la seconde, organisée par le CIT et la TAAAS, avec des hôtels tibétains.

Prochaines étapes

En 2010, les étudiants termineront leur troisième et dernière année, qui comprend un stage de six mois. Nous étudions actuellement la possibilité d'élargir le programme. Notre partenaire, Agriteam Canada, est à analyser les différentes options qui s'offrent à nous.

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 dans le 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.



Participants

Un organisme local appelé le groupe écologique Sierra Gorda administrera les projets alors que nous assurerons le financement à long terme.

Progrès

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.

Investissements additionnels dans les collectivités à l'exercice 2009

Canada

Montréal, Canada

Centraide du Grand Montréal

Au cours de l'exercice 2009, nos employés ont uni leurs efforts et recueilli 1,6 million \$ CAN au cours d'une campagne qui a duré six semaines et à laquelle ont participé des centaines de préposés à la sollicitation, alors que 2480 de nos employés ont fait un don. Les sommes amassées sont destinées à améliorer, par l'intermédiaire d'organismes communautaires, la qualité de vie des Montréalais dans le besoin.

Maison Jean-Lapointe

Au cours de l'exercice 2009, nous avons à nouveau participé activement à l'organisation du tournoi de golf annuel, lequel a permis de recueillir 406 000 \$ CAN, somme qui servira à aider les personnes aux prises avec des dépendances à bénéficier des services du centre de traitement Maison Jean-Lapointe.

Moisson Montréal

Au cours de l'exercice 2009, nos employés de la région de Montréal ont offert plus de 1456 kilos de denrées alimentaires non périssables lors de leur réception de Noël annuelle, afin de subvenir aux besoins de la plus grande banque alimentaire du Canada.

Festival Eurêka!

Lors du Festival Eurêka!, qui avait pour cadre le Vieux-port de Montréal, nous avons parrainé un emplacement à caractère éducatif. Nous avons préparé trois activités pour les jeunes passionnés de sciences : un casse-tête aimanté en forme d'avion, un atelier sur les rudiments d'aérodynamique et un jeu-questionnaire sur l'aéronautique, le gagnant s'étant vu remettre un modèle réduit d'appareil Bombardier.

Toronto (Canada)

Nous avons une fois encore soutenu le Wings and Wheels Heritage Festival afin de recueillir des fonds destinés au Musée canadien de l'air et de l'espace. Nous avons été aussi le principal commanditaire du relais aérien trans-canadien Back to Baddeck, dont les vols étaient effectués à bord d'avions d'époque. L'événement célébrait le 100^e anniversaire du premier vol effectué au Canada par un appareil à moteur, en 1909.

Bombardier a également collaboré avec la Canadian Owners and Pilots Association (COPA) pour appuyer le programme *COPA for Kids Day*. Cet événement offre aux jeunes de 7 à 17 ans la possibilité de découvrir le monde de l'aviation depuis le poste de pilotage d'un appareil en vol.

Nous avons apporté notre concours à la section ontarienne du Sierra Club du Canada, en aidant à promouvoir la « journée sans voiture » organisée à Toronto pour encourager l'utilisation des transports en commun.

Vancouver (Canada)

Jeux olympiques et paralympiques d'hiver

Nous sommes fiers d'être l'un des supporteurs officiels des Jeux olympiques et paralympiques d'hiver de 2010 à Vancouver et d'avoir été nommé premier supporteur officiel du relais de la flamme olympique.

Dans le cadre de notre contribution, nous avons conçu et fabriqué le flambeau olympique des Jeux de 2010. Quelque 12 000 flambeaux ont été fabriqués et tout autant de Canadiens participeront au relais de la flamme olympique. Partie de la Grèce, la flamme olympique voyagera dans tout le Canada, entre le 30 octobre 2009 et le 12 février 2010, jour de la cérémonie d'ouverture des Jeux.

États-Unis

Notre division Systèmes du groupe Transport a contribué pour 76 500 \$ aux activités de United Way of Allegheny County, qui soutient les organismes qui répondent aux besoins les plus pressants des communautés.

Wichita (États-Unis)

Au cours de l'exercice 2009, l'usine de Bombardier Aéronautique, située à Wichita, a donné son prix annuel d'accomplissement, d'une valeur de 10 000 \$ CAN, au fonds local d'entraide de United Way pour les travailleurs mis à pied. Depuis 2004, les employés de l'usine, conscients de leurs responsabilités sociales, font également des dons à l'organisme de bienfaisance local Lord's Diner, qui sert, en moyenne, 400 repas chauds par jour aux personnes démunies de la ville.

Allemagne

Au cours de notre partenariat de trois années 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.

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.

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

Inde

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 blocs-notes.

Royaume-Uni

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)

Dans le cadre de notre vaste programme d'aide à l'éducation, nous avons enrôlé 458 élèves de Belfast dans un programme scolaire de niveau primaire axé sur les sciences et la technologie appelé *The Flight Experience*. On y fait la promotion des perspectives de carrière en aéronautique, de la conception d'avions respectueux de l'environnement, de la protection des oiseaux et de la faune, de même que de Bombardier, à titre d'employeur local engagé.

Nous avons obtenu le prix *20/20 Vision Award*, 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. Stakeholder Engagement

Engagement des parties prenantes

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 :

<p>EMPLOYÉS Sondages sur l'engagement des employés, forums patronaux-syndicaux et consultations auprès des comités d'entreprise</p>	<p>CLIENTS Comités consultatifs dirigés par les clients, groupes de discussion et sondages sur la satisfaction de la clientèle</p>	<p>ACTIONNAIRES, INVESTISSEURS ET ANALYSTES FINANCIERS Assemblée annuelle des actionnaires, conférences téléphoniques trimestrielles et rencontres individuelles</p>
<p>FOURNISSEURS Forums des fournisseurs et activités de conception conjointes</p>	<p>COLLECTIVITÉS Investissements dans les collectivités et bénévolat des employés</p>	<p>PARTENARIATS AVEC LES UNIVERSITÉS ET RECHERCHE CONCERTÉE Projets de recherche conjoints</p>
<p>ASSOCIATIONS ET PARTENARIATS INDUSTRIELS Adhésion à différentes associations et participation à des comités et groupes de travail</p>	<p>ORGANISMES NON GOUVERNEMENTAUX Rencontres individuelles et conférences téléphoniques</p>	<p>GOUVERNEMENTS ET ORGANISMES DE RÉGLEMENTATION Réunions formelles et de sensibilisation auprès des autorités gouvernementales et déclarations</p>

FAITS SAILLANTS

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, Vancouver, New York, Boston, San Francisco, Londres, Paris et Francfort.

Nous avons été les hôtes de plus de 20 présentations ou visites guidées en usine, comprenant trois événements lors du Salon de l'aéronautique de Paris, et fait des exposés dans le cadre de conférences axées sur la vente.

Le 3 juin 2009, plus de 400 personnes ont assisté à notre assemblée annuelle des actionnaires, et de nombreux internautes ont suivi la diffusion en ligne.

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 post-doctoraux. 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.

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 ont été conclus dans le cadre du Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale du Québec (CRIAQ). Ces collaborations incluaient divers parrainages d'événements impliquant des étudiants tels que les compétitions québécoises et canadiennes d'ingénierie, la course de voitures solaires ou encore les compétitions de voitures type Formule et d'avions radioguidés pouvant transporter la plus grande charge possible organisées, par la Society for Automobile Engineers (SAE) de l'université Concordia.

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 post-doctoraux offerts par la Queen's University Belfast et la University of Ulster, à Belfast, au Royaume-Uni. 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 la Queen's University, 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. 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. Nous travaillons également en étroite collaboration avec diverses universités un peu partout dans le monde :

- Université de Plymouth, au Royaume-Uni
- Université de technologie à Varsovie, Université de technologie à Radom et Université de technologie de Silésie, à Gliwice, en Pologne
- 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

Prochaines étapes

Nous allons continuer à nouer des relations durables avec des universités et des écoles de gestion ciblées, dans le monde entier. Elles incluent des établissements d'enseignement supérieur à vocation internationale dotés d'excellentes facultés d'ingénierie ou de gestion, ainsi que de programmes de recherche de qualité. Ces partenariats continueront à alimenter notre bassin d'innovation, à enrichir nos connaissances et à bâtir notre réputation à titre de chef de file de l'industrie.

Associations et partenariats industriels

Au cours de l'exercice 2009, 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 Conception de produits responsables.

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). Nous commencerons, plus tard en 2009, à appliquer un plan d'action.

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 conférence des participants à la Convention-cadre des Nations Unies sur les changements climatiques (CCNUCC) se tiendra à Copenhague en décembre 2009. En prévision de cet événement, le secteur de l'aviation civile cherche résolument une solution mondiale au problème de l'incidence de cette industrie sur les changements climatiques.

Chez notre groupe Aéronautique, nous pilotons l'élaboration d'un énoncé de position pour l'industrie de l'aviation d'affaires qui se concentre sur les réductions des émissions de gaz à effet de serre. L'un de nos objectifs est de 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 est 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.

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'Union des industries ferroviaires européennes (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 excellente série a fait prendre conscience du rôle socio-économique joué par l'industrie aéronautique canadienne, localement comme à l'étranger.

La série a fait grandir l'esprit de corps au sein de l'industrie et y a inspiré un profond sentiment de fierté. Quelque 130 employés représentant différentes entités organisationnelles ont participé à sa réalisation. Les documentaires ont été diffusés au Canada par plusieurs chaînes de télévision.

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.

Partenariats au sein de l'industrie aéronautique

- Stratégie de durabilité de l'aviation civile du Royaume-Uni (CASS)
- Conseil international de l'aviation d'affaires (IBAC)

- General Aviation Manufacturers Association (GAMA)
- National Business Aviation Association (NBAA)
- European Business Aviation Association
- Canadian Business Aviation Association
- 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
- 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)
- Asociación Latinoamericana de Transporte Aéreo (ALTA)
- International Society of Transport Aircraft Trading (ISTAT)
- Association du transport aérien du Canada (ATAC)

Partenariats dans le secteur du transport sur 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)
- Union des Industries Ferroviaires Européennes (UNIFE)
- Réseau international pour la gestion de l'environnement (INEM)
- Allianz pro Schiene (Alliance pour le rail)
- Association des constructeurs allemands d'équipements ferroviaires (VDB)
- Association de l'industrie électronique et électrique en Allemagne (ZVEI)
- Association des industries allemandes (BDI)
- Comité européen de normalisation (CEN)
- Comité européen de normalisation électrotechnique (CENELEC)

Organismes non gouvernementaux

Nous cherchons à établir un dialogue franc et ouvert avec des organisations non gouvernementales 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.

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.

Progrès

DROITS DE LA PERSONNE

Pour renforcer notre engagement dans ce domaine, nous avons entrepris, durant l'exercice 2009, un inventaire de toutes les politiques et codes ayant trait aux droits de la personne. Dans le cadre de cet exercice, nous avons l'intention de comparer nos politiques avec les meilleures pratiques pour déterminer et éliminer tout écart.

Prochaines étapes

Nous allons réaliser une analyse de portée pour améliorer notre gestion des droits de la personne dans notre sphère d'influence. Nous planifierons également des réunions avec des ONG dédiés aux droits de la personne en vue d'explorer des projets potentiels dans ce domaine.

ENGAGEMENT COMMUNAUTAIRE

Recentrer notre engagement communautaire

Pour optimiser l'incidence positive de nos contributions, nous avons récemment passé en revue nos activités de dons et de commandites et noté plusieurs secteurs d'amélioration. À titre d'exemple, nous avons tendance à faire des dons relativement modestes à un très grand nombre d'organismes et de projets, ce qui engendre deux problèmes :

- Suivi malaisé et mesure difficile de l'incidence des contributions
- Retombées dispersées dans la communauté

Groupe de travail sur les investissements communautaires

Pour traiter ces enjeux, notre Comité de responsabilité sociale d'entreprise a, en mars 2009, mis sur pied un groupe de travail sur l'investissement communautaire chargé :

- D'harmoniser les investissements consentis par l'ensemble de l'entreprise et par la Fondation J. Armand Bombardier
- De concentrer davantage nos investissements et de les rendre plus cohérents avec nos activités commerciales
- D'accroître les avantages mutuels découlant de l'aide financière que nous apportons aux communautés

Le groupe de travail a achevé la revue des politiques et programmes actuellement en vigueur dans l'ensemble de Bombardier. Il a réalisé une étude comparative, déterminé les caractéristiques de l'ADN de l'entreprise et évalué les secteurs dans lesquels nous nous concentrons présentement.

Grâce à cet exercice, nous avons pu nous recentrer sur trois champs d'action plus conformes à nos activités commerciales. Nous l'appelons l'approche « **3E** » que nous appliquerons graduellement dans l'ensemble de l'entreprise au cours des prochaines années. Cette approche concentrera nos investissements communautaires dans les domaines de **l'environnement, l'éducation et l'entrepreneuriat**.

Prochaines étapes

Pour superviser nos activités d'investissement dans la collectivité, nous allons instituer une structure de gouvernance mondiale et mieux intégrée. Il s'agira notamment de définir plus précisément les secteurs que nous soutiendrons financièrement, que ce soit sous forme de dons caritatifs, d'investissements stratégiques ou d'activités de bénévolat de la part des employés.

Nous allons aussi déterminer la meilleure façon de mesurer l'incidence de nos investissements communautaires.

Groupe de travail sur le bénévolat des employés

En mars 2009, le Comité de responsabilité sociale d'entreprise a mis également sur pied un groupe de travail sur le bénévolat des employés chargé :

- De définir et d'adopter des règles et des lignes directrices communes susceptibles d'améliorer la gestion des activités de bénévolat des employés de Bombardier
- D'harmoniser notre soutien au bénévolat des employés avec notre approche en matière d'engagement communautaire au niveau local, national et international
- De tirer parti du bénévolat pour stimuler la mobilisation des employés

Après avoir passé en revue les pratiques actuellement suivies dans l'ensemble de l'entreprise pour épauler nos employés qui font du bénévolat, les membres du groupe de travail ont procédé à un exercice d'étalonnage et préparé une proposition détaillée en vue de mettre sur pied un nouveau programme de bénévolat.

Prochaines étapes

Nous sommes à évaluer les ressources nécessaires pour mettre en œuvre ce nouveau programme. Cela fait, et après révision de notre stratégie en matière d'investissements communautaires, chaque groupe d'affaires aura pour mission de mettre graduellement le programme en application et ce, dans le monde entier.

Au cours de l'exercice 2011, nous lancerons un programme pilote de bénévolat en partenariat avec la Croix-Rouge. Intitulé « Partenaires dans l'action ». Il aura pour objectif de former les employés en matière de secours aux sinistrés. Ce programme débutera au siège social et à notre groupe Aéronautique et s'étendra plus tard à notre groupe Transport.

ENGAGEMENT DES PARTIES PRENANTES

Groupe de travail sur la mobilisation des parties prenantes

Au cours de l'exercice 2009, nous avons mis sur pied un groupe de travail sur la mobilisation des parties prenantes dans le cadre de notre comité remanié de la responsabilité sociale d'entreprise. Les objectifs globaux du groupe sont les suivants :

- Recenser les problèmes et les résoudre avant qu'ils ne constituent des défis significatifs
- Organiser des rencontres proactives avec les parties prenantes clés
- Harmoniser nos activités de mobilisation des parties prenantes dans l'ensemble de Bombardier

Il s'agit notamment de dresser l'inventaire des méthodologies de mobilisation et des résultats obtenus auprès des employés, des clients et des fournisseurs, des gouvernements et l'industrie.

Les activités menées par le groupe de travail nous permettront de mieux évaluer l'importance relative des enjeux en matière de responsabilité sociale d'entreprise aux fins de production de rapport. Au cours des trois prochaines années, son champ d'action s'étendra à une gamme plus vaste de parties prenantes et d'enjeux.

De rapides progrès

Le groupe de travail a accompli d'importants progrès au cours de l'exercice 2009. Il a déterminé les parties prenantes que nous avons déjà mobilisées. Il les a hiérarchisés et ciblé les principaux enjeux relevant de la durabilité, incluant la gouvernance, l'éthique, les droits de la personne et l'environnement. Le groupe a également harmonisé, dans l'ensemble de l'entreprise, les processus de mobilisation des parties prenantes.

Prochaines étapes

Le prochain objectif du groupe de travail sur la mobilisation des parties prenantes consiste à commencer à mettre en œuvre son processus de mobilisation des parties prenantes. Il instaurera un dialogue plus soutenu avec certains organismes non gouvernementaux et experts en durabilité. Les objectifs spécifiques comprennent l'étude des moyens d'améliorer notre performance globale au chapitre de la responsabilité sociale d'entreprise.

Sondages sur l'engagement des employés

De concert avec nos deux groupes d'affaires, notre siège social mène périodiquement des sondages sur l'engagement des employés. Ces sondages nous procurent une excellente occasion d'écouter nos employés et d'en tirer des leçons. Pour plus de détails, consultez la section À l'écoute des employés.

Sondage mené par Bombardier Transport auprès 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
- 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 %) estiment que nos activités en matière de responsabilité sociale d'entreprise étaient « bonnes » ou « très bonnes ». Plus de la moitié des répondants considèrent notre groupe Transport comme un modèle à suivre en matière de responsabilité sociale d'entreprise au sein de l'industrie.

Pour plus de détails, consultez le rapport sur le développement durable que Bombardier Transport a publié en 2008.

La responsabilité nous propulse vers l'avenir

Rapport de responsabilité sociale d'entreprise en 2009



Lignes directrices de l'initiative mondiale sur les rapports de développement GRI

Indicateur	Description	Rapports en 2009
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	Message du président et chef de la direction, Message de Bombardier Aéronautique, Message de Bombardier Transport
1.2	Description des principaux impacts, risques et opportunités	Introduction, Message du président et chef de la direction, Message de Bombardier Aéronautique, Message de Bombardier Transport
Profil organisationnel		
2.1	Nom de la société	Profil de l'entreprise
2.2	Principaux produits et/ou services et marques	Profil de l'entreprise
2.3	Structure opérationnelle de l'organisation, avec description des principales divisions, filiales, entités opérationnelles et coentreprises	Profil de l'entreprise
2.4	Lieu où se trouve le siège social de l'organisation	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	Profil de l'entreprise
2.6	Nature du capital et forme juridique	Introduction, Gouvernance, Rapport annuel 2008-2009
2.7	Marchés desservis (situation géographique, secteurs et catégories de clients ou de bénéficiaires)	Profil de l'entreprise
2.8	Taille de l'organisation : <ul style="list-style-type: none"> • nombre d'employés • produits nets • financement (répartition des dettes et des capitaux propres) • quantification des produits ou des services fournis 	Profil de l'entreprise
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	S/O
2.10	Prix reçus au cours de la période couverte par le rapport	Témoignages de reconnaissance
Paramètres du rapport		
3.1	Période considérée pour les informations fournies	Introduction
3.2	Date du dernier rapport publié	Introduction
3.3	Cycle de production	Introduction
3.4	Personnes-ressources pour toute question sur le rapport ou son contenu	Introduction
3.5	Processus utilisé pour déterminer le contenu du rapport	Introduction
3.6	Périmètre du rapport	Introduction
3.7	Indication des limites spécifiques du champ ou du périmètre du rapport	Introduction
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	Introduction

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	Stratégie de gestion de l'énergie et du carbone
3.10	Explication des conséquences de toute reformulation d'informations fournies dans les rapports précédents et exposé des raisons d'une telle reformulation	S/O
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	Stratégie de gestion de l'énergie et du carbone
3.12	Tableau indiquant où se trouvent les éléments d'information requis par la GRI dans le rapport	Lignes directrices de la GRI
3.13	Politique et pratiques courantes concernant la validation du rapport par une organisation externe	Introduction
Governance, commitments and engagement		
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	Gouvernance
4.2	Indiquer si le président du conseil d'administration est également membre de la haute direction	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	Gouvernance
4.4	Mécanismes permettant aux actionnaires et aux employés de faire des recommandations ou de proposer des orientations au conseil d'administration	Gouvernance>Progrès, Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2009
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	Circulaire de sollicitation de procurations de la direction 2009, p14-18, 19-39
4.6	Processus mis en place par le conseil d'administration pour éviter les conflits d'intérêts	Code d'éthique et de conduite
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	Comités du conseil d'administration

	enjeux économiques, environnementaux et sociaux de ses activités	
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	Gouvernance, Éthique, Gouvernance>Progrès
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	Gouvernance, Gouvernance en matière de responsabilité sociale d'entreprise
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 2009, p45
4.11	Position et pratiques de l'organisation quant à la démarche ou au principe de précaution	Gouvernance
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	Pacte mondial des Nations Unies, Conception de produits responsables, Éco-conception, Stratégie de gestion de l'énergie et du carbone
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	Mobilisation des parties prenantes/faits saillants
4.14	Liste des parties prenantes avec qui l'organisation entretient un dialogue	Mobilisation des parties prenantes
4.15	Critères utilisés par l'organisation pour déterminer ses parties prenantes et choisir celles avec qui engager un dialogue (This includes the organization's process for defining its stakeholder groups, and for determining the groups with which to engage and not to engage.)	Citoyen responsable>Progrès

4.16	Démarche de dialogue, et notamment fréquence des échanges par type et par groupe de parties prenantes	Mobilisation 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	Gouvernance>Progrès
Économique		
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	Profil de l'entreprise, Contributions de l'exercice 2009
EC2	Conséquences financières et autres risques et opportunités que présentent les changements climatiques pour les activités de l'organisation	CDP 2009
EC3	Couverture des obligations de l'organisation au titre de régimes à prestations déterminées	Rapport annuel 2008-2009, p. 51, 189-193
EC4	Subventions et aides publiques substantielles	Rapport annuel 2008-2009, p. 120
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)	Engagement communautaire/faits saillants
EC9	Compréhension et description des impacts économiques indirects importants, y compris la portée de ces impacts	Engagement communautaire/faits saillants
Environmental		
EN4	Consommation indirecte d'énergie, répartie par source d'énergie primaire	Exploitations>Progrès
EN5	Économies d'énergie attribuables à l'efficacité énergétique	Exploitations>Progrès
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	Produits
EN7	Initiatives pour réduire la consommation indirecte d'énergie, et réductions obtenues	Exploitations>Stratégie de gestion de l'énergie et du carbone, Exploitations>Progrès
EN8	Volume total d'eau prélevé, par source	Exploitations>Progrès
EN16	Total des émissions directes et indirectes de gaz à effet de serre, en poids	Exploitations>Progrès, CDP 2009
EN17	Autres émissions indirectes pertinentes de	CDP 2009

	gaz à effet de serre, en poids	
EN18	Initiatives pour réduire les émissions de gaz à effet de serre, et réductions obtenues	Exploitations>Stratégie de gestion de l'énergie et du carbone, Exploitations>Progrès
EN19	Émissions de substances appauvrissant la couche d'ozone, en poids	Exploitations>Progrès
EN22	Masse totale de déchets, par type et par mode de traitement	Exploitations>Progrès
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	Exploitations>Progrès
EN26	Initiatives pour atténuer les impacts des produits et des services sur l'environnement, et résultats obtenus	Produits
EN27	Pourcentage des produits vendus et des emballages de produits qui sont recyclés ou réutilisés, par catégorie	Produits>Progrès
Emploi, relations sociales et travail décent		
LA1	Effectif total par type d'emploi et de contrat de travail et par région	Profil de l'entreprise, Employés
LA4	Pourcentage d'employés couverts par des conventions collectives	Employés>Mobilisation/à l'écoute des 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	Santé et sécurité
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	Employés>Progrès
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.	Employés>Mobilisation/perfectionnement du personnel
LA12	Pourcentage d'employés qui bénéficient d'évaluations régulières de leur rendement et du développement de leur carrière	Employés>Mobilisation/perfectionnement du personnel
LA13	Composition des organes de gouvernance et répartition des employés selon le sexe, le groupe d'âge, l'appartenance à une minorité et autres indicateurs de diversité	Employés>Progrès
Droits de la personne		
HR2	Pourcentage de fournisseurs et	Fournisseurs>Progrès

	d'entrepreneurs importants évalués au regard de leur performance en matière des droits de la personne, et mesures prises en la matière	
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	Gouvernance>Progrès
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	Employés>Mobilisation/à l'écoute des employés
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	Fournisseurs
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	Employés, Fournisseurs
Société		
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	Engagement communautaire/faits saillants, Citoyen responsable>Progrès
SO3	Pourcentage d'employés ayant reçu la formation nécessaire sur les politiques et les procédures anti-corruption de l'organisation	Gouvernance>Progrès
SO4	Mesures prises en réponse à des cas de corruption	Rapport sur le développement durable 2008 de Bombardier Transport, p. 41
SO5	Prise de position sur les politiques publiques, participation à l'élaboration de politiques publiques et activités de lobbying	Conception de produits responsables
Responsabilité du fait des produits		
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	Conception de produits sécuritaires
PR5	Pratiques relatives à la satisfaction des clients, y compris les résultats d'enquêtes de satisfaction	Mobilisation des clients en matière de responsabilité des produits, Mobilisation des parties prenantes

Tous droits réservés.
Bombardier Inc. ou ses filiales.

BOMBARDIER