



RAPPORT D'ACTIVITÉ 2007





**Formation**

**Recherche**

**Développement**

**Technologie**



**Innovation**



# Table des matières

<b>Mission</b>	<b>5</b>
<b>Mot du président du conseil</b>	<b>6</b>
<b>Mot de la directrice générale</b>	<b>7</b>
<b>Membres du Conseil d'administration</b>	<b>8 – 9</b>
<b>Aéro Montréal et ses instances</b>	<b>10 – 11</b>
Le Conseil d'administration	10
Le Comité exécutif	10
La Direction générale	10
Les chantiers de travail	11
<b>Aéro Montréal et ses représentations publiques</b>	<b>16</b>
Interventions médiatiques	
Représentation et promotion de la grappe	
Partenariats intergroupes	
<b>Aéro Montréal et ses chantiers de travail</b>	<b>18 – 19</b>
Chantier Image, visibilité et rayonnement	18
Chantier Innovation	23
Chantier Sous-traitance	25
Comité spécial sur la défense	25
<b>Bilan et reddition de compte</b>	<b>28 – 29</b>
Objectifs et mesures continues de rendement	28
Principales réalisations	29
Réalizations en fonction des résultats attendus	30
Autres indicateurs de succès	31
<b>Annexes</b>	<b>33 – 35</b>
A- Tableau chronologique des rencontres	33
B- Présentations et rencontres	34
C- Contributions par prestation (in kind) du secteur à Aéro Montréal	35

# Une des trois **capitales** **mondiales de l'aérospatiale** avec Seattle et Toulouse

L'industrie aérospatiale québécoise représente :

- quelque 235 entreprises ;
- plus de 42 000 emplois ;
- un chiffre d'affaires de 12 milliards \$ dont 80 % provient de l'exportation ;
- le 5<sup>ème</sup> rang mondial au chapitre des ventes après les États-Unis, le Royaume-Uni, la France et l'Allemagne ;
- l'un des rares endroits au monde où il est possible de se procurer la quasi-totalité des composantes d'un aéronef dans un rayon de 30 km.

# Le cœur de l'industrie aérospatiale canadienne

Le Québec et le Grand Montréal représentent une forte concentration de l'aérospatiale au pays :

- 60 % de toute la production canadienne ;
- 55 % de l'effectif total du secteur aérospatial canadien ;
- 70 % des dépenses en R-D au pays.

## Mission et objectifs d'Aéro Montréal

Aéro Montréal, groupe de réflexion stratégique de la Grappe aérospatiale du Montréal métropolitain, est un partenariat privé public (PPP) qui regroupe l'ensemble des décideurs du secteur aérospatial métropolitain issus de l'industrie, des institutions d'enseignement, des centres de recherche en passant par les associations et les syndicats.

Aéro Montréal a pour mission de rassembler tous les acteurs du secteur aérospatial montréalais et québécois autour d'objectifs communs et d'actions concertées en vue d'en augmenter la cohésion et aux fins d'optimiser la compétitivité, la croissance et le rayonnement de la grappe aérospatiale du Grand Montréal.

Elle a pour mandat de coordonner la mise en place d'un environnement visant l'accélération de la productivité, la croissance et la coordination des opérations de l'ensemble des acteurs du secteur de l'aérospatiale du Montréal métropolitain et ainsi conserver et améliorer la position de l'industrie québécoise aérospatiale parmi les leaders mondiaux.



## Mot du président du conseil

# Une année de croissance accélérée

**2007** a été une année exceptionnelle pour l'industrie aérospatiale québécoise. Celle-ci a connu une forte croissance au niveau des commandes et a fait preuve d'une vigueur impressionnante telle qu'illustrée par un nombre élevé d'introduction de nouveaux produits. Ainsi, Bombardier lançait en février son CRJ 1000 et sa nouvelle famille CRJ NextGen. CAE lançait en mars sa nouvelle Série CAE 5000 de simulateurs de vol lors des célébrations de son 60ième anniversaire. Également en mars, Bell Helicopter lançait le Bell 429, le premier appareil de la très innovatrice série MAPL. Par ailleurs, Pratt et Whitney Canada travaillait au développement du PW800, premier moteur d'une nouvelle famille de moteurs de 10 000 lb de poussée.

De plus, l'arrivée en novembre de l'Airbus A380 à Montréal a permis de souligner le dynamisme des sous-traitants québécois alors que l'on apprenait que plus de vingt-cinq fournisseurs québécois ont contribué à ce programme phare pour Airbus en offrant des produits et des technologies de pointe allant des simulateurs de vol aux trains d'atterrissage, des systèmes de télécommunication ou aux systèmes d'alimentation auxiliaire et des panneaux de composites aux nombreux services reliés au secteur aérospatial.

L'année 2007 fut également l'année de la signature des premiers contrats en approvisionnement militaire régis par le programme des retombées industrielles régionales. Les actions conjuguées d'Aéro Montréal et de ses partenaires, nommément l'Association québécoise de l'aérospatiale, le gouvernement du Québec et Développement Économique Canada ont fait en sorte de faire valoir auprès des intervenants dans ce programme qu'étant le cœur de l'industrie aérospatiale canadienne, le Québec et la grande région de Montréal possèdent les capacités industrielles et de recherche nécessaires pour répondre aux exigences des maîtres d'œuvre de ces contrats.

Malgré tous ces acquis et cet élan, l'industrie fait face à des défis importants. On n'a qu'à penser à la hausse très

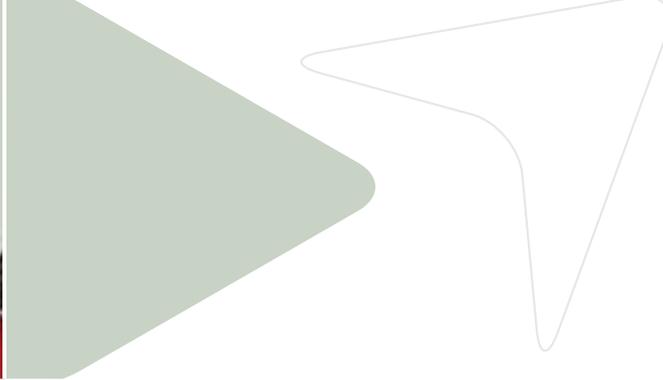
rapide du dollar canadien qui constitue un défi majeur pour les manufacturiers que nous sommes, à la difficulté d'approvisionnement et à la hausse des prix des matières premières et aux pressions à délocaliser nos activités. Pour faire face à ces défis, l'industrie aérospatiale québécoise a choisi la voie de l'innovation et de la concertation.

Fruit d'une volonté de tous les acteurs du secteur aérospatial québécois, Aéro Montréal se veut un outil de développement pour le secteur, une réponse aux défis de l'industrie et un tremplin vers de nouvelles opportunités que seules, nos organisations respectives, ne pourraient pas exploiter.

Le conseil d'administration que je préside s'est engagé à jouer un rôle actif et fédérateur pour le développement de notre secteur tout en respectant les plus hauts standards de fonctionnement et d'imputabilité face à nos partenaires. C'est la raison pour laquelle j'ai entrepris, à la fin de la présente année, un sondage auprès de chacun des administrateurs d'Aéro Montréal afin d'évaluer le niveau de satisfaction des acteurs de la grappe et l'orientation choisie. Ainsi, Aéro Montréal concentrera ses énergies dans la prochaine année sur les travaux de ses chantiers et proposera des orientations et des actions qui auront fait l'objet du plus grand consensus parmi les acteurs du secteur aérospatial québécois.

En terminant, j'aimerais souligner le professionnalisme et le dynamisme de notre directrice générale et de son équipe qui de par leur implication témoignent de leur volonté à participer concrètement au succès de notre grappe.

Jacques St-Laurent  
*Président du Conseil d'administration d'Aéro Montréal et  
président de Bell Helicopter Textron Canada*



## Message de la directrice générale

# Des chantiers en action au service de l'industrie aérospatiale

Diriger Aéro Montréal— la Grappe aérospatiale du Montréal métropolitain— c'est relever le défi de travailler et agir de façon concertée aux côtés des décideurs de l'industrie aérospatiale, de leurs associations et syndicats et des professeurs et chercheurs dans les institutions d'enseignement et centres de recherche.

Ensemble, nous sommes animés de la même passion. Nous travaillons en collégialité à forger un environnement propice au développement, à la croissance et au rayonnement de l'industrie aérospatiale afin qu'elle continue d'être un moteur de l'économie canadienne et une source de création de richesse pour Montréal et tout le Québec.

En 2007, Aéro Montréal a terminé sa toute première année d'exploitation et a réalisé, somme toute, les ambitions à l'origine de sa création : mettre de l'avant des projets structurants au service du secteur aérospatial québécois.

Fière des résultats des travaux de ses chantiers et comités de travail, Aéro Montréal présente pour l'année 2007 une feuille de route qui pave la voie à d'autres initiatives destinées à consolider la position du secteur aérospatial et à développer la cohésion au sein du forum que constitue Aéro Montréal.

Aéro Montréal s'est dotée d'un plan stratégique de communication pour les trois années à venir, un plan d'action concerté en matière de promotion et de visibilité de la grappe aérospatiale du Montréal métropolitain. Elle a, par ailleurs, travaillé à pourvoir la grappe d'outils de communication performante telle la vidéo promotionnelle qui présente les capacités industrielles et de recherche de l'industrie.

Aéro Montréal a piloté la mise en œuvre d'une étude sur la cartographie des connaissances du secteur. Cette étude, à terme, permettra à la grappe de disposer d'outils de diagnostic et de simulation pour mieux comprendre et agir sur nos capacités d'innovation.

Aéro Montréal a aussi tenu le premier forum dédié à l'innovation aérospatiale au Canada, le Forum Innovation Aérospatiale 2007, un événement qui a rassemblé 330 participants locaux et internationaux impliqués dans l'innovation aérospatiale (industriels, chercheurs, étudiants, journalistes spécialisés).

Enfin, Aéro Montréal a initié des actions en vue de promouvoir le savoir-faire unique du secteur aérospatial québécois dans le contexte des achats de nouveaux équipements militaires effectués par le gouvernement du Canada pour les Forces armées. Ces achats sont assujettis à une politique de retombées industrielles canadiennes, en plus d'établir de nombreuses ententes de réciprocité avec des partenaires internationaux.

Convaincue des succès à venir, qu'il me soit permis de remercier tous les membres d'Aéro Montréal qui, par leur implication, font bénéficier l'industrie de leur savoir et de leur expérience, de même que tous nos partenaires et bailleurs de fonds pour leur appui indéfectible. Grâce à leur engagement, ils contribuent au renforcement de l'industrie aérospatiale et font d'Aéro Montréal, un forum de concertation incontournable.

Suzanne M. Benoît  
*Directrice générale*

# Membres du Conseil d'administration



M. Jacques St-Laurent\*  
Président du conseil d'administration  
Président Bell Helicopter Textron Canada



M. Sylvain Bédard\*\*  
Vice-président du conseil d'administration  
Président L-3 Communications MAS  
(Canada) Inc



M. Jean-Pierre Mortreux\*  
Trésorier  
Président et chef de la direction  
Esterline CMC Electronique Inc.



M. André Bazergui  
Président et Directeur général  
CRIAQ



M. J. Richard Bertrand  
Vice-président Affaires gouvernementales  
Pratt & Whitney Canada



M. Jean Blondin  
Directeur général et  
Vice-président production  
Messier Dowty



Mme Nathalie Bourque  
Vice-présidente  
Communications mondiales  
CAE



M. Serge Francoeur  
Directeur général  
Placeteco



Mme Hélène V. Gagnon  
Vice-présidente Affaires publiques  
et Communications  
Bombardier Aéronautique



M. Stéphane Guérin  
Vice-président et chef des Affaires financières  
Services techniques Air Canada (ACTS)



Mme Josée Péloquin  
Directrice générale  
EMAM



M. Jacques Saada  
Président-directeur général  
AQA



Mme Hélène Séguinotte\*  
Directrice générale  
Turbomeca Canada inc.



M. Don Tambling\*  
Président du Conseil de l'AQA  
Bodycote Groupe d'Essais

\*Membres du Comité exécutif d'Aéro Montréal. \*\*Membre du Comité exécutif d'Aéro Montréal à titre d'observateur.



M. Serge Brasset  
Directeur  
ÉNA



M. Gilles Brosseau  
Vice-président FTQ et  
Coordonnateur québécois de l'AIMTA



M. Marcel De Picciotto  
Président et chef de l'exploitation  
Thales Canada Inc.



M. Christophe Guy  
Directeur général  
École Polytechnique de Montréal  
CODIQ



M. Jerzy Komorowski  
Directeur général, Institut de recherche  
en aérospatiale  
CNRC



M. Gilles Labbé\*  
Président et chef de la direction  
Héroux-Devtek



M. Derek Nice  
Président  
ExelTech



M. Michel Toutant  
Président et chef de l'exploitation  
Rolls-Royce Canada



M. Serge Tremblay  
Directeur général  
CAMAQ



Observateurs

- Mme Madeleine Caron
- Sous-ministre adjointe, Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
- Communauté métropolitaine de Montréal
- Développement économique Canada



# AÉRO MONTRÉAL ET SES INSTANCES

Aujourd'hui, bien loin du temps où elle était connue sous le nom de Comité Aérospatial Québec avec ses 20 représentants en 2004-2005, **Aéro Montréal** mobilise directement et bénéficie de l'expertise de plus de 75 personnes à travers ses différentes instances.

## Le Conseil d'administration

Le Conseil d'administration d'Aéro Montréal administre les affaires de la Corporation. Il est composé de présidents d'entreprises et des directeurs généraux des institutions du secteur aérospatial ou leurs représentants désignés. Ses 23 membres sont représentatifs de la diversité du secteur aérospatial québécois (collège des maîtres d'œuvre, collège des équipementiers, intégrateurs et MRO, collège des sous-traitants, collège des institutionnels (associations, institutions d'enseignement et de recherche, centres de recherche, syndicats). Il est présidé par M. Jacques St-Laurent, président de Bell Helicopter Textron Canada.

L'année 2007 constituait la seconde et dernière année du mandat de deux ans pour chacun des administrateurs. Le Conseil d'administration se réunit quatre (4) fois par année. (Voir Annexe A -Tableau chronologique des rencontres)

## Le Comité exécutif

Le Comité exécutif exerce tous les pouvoirs du Conseil d'administration pour l'administration courante des affaires de la Corporation. Le Comité exécutif a pour mandat spécifique de faire rapport de ses activités aux assemblées du CA et de formuler des avis et des recommandations pour orientations et décisions par le CA.

Le Comité exécutif d'Aéro Montréal en est également à sa seconde et dernière année de mandat. Il est constitué de cinq membres issus de l'industrie et présidé par M. Don Tambling du collège de la sous-traitance. Le Comité exécutif a tenu 8 rencontres en 2007.

(Voir Annexe A- Tableau chronologique des rencontres)

## La Direction générale

Madame Suzanne M. Benoît, directrice générale, est responsable de la réalisation et de la mise en œuvre des décisions et orientations du Conseil d'administration, du Comité exécutif, des chantiers de travail et comités spéciaux. Elle s'assure de mettre en place des processus de travail qui permettent une gestion efficace des instances de l'organisme tout en assurant une reddition de compte régulière sur l'avancement des travaux des différents chantiers et comités.

La directrice générale est appuyée dans ses fonctions par M. Martin Lafleur, directeur de projet et de Mme Pierrette Daigle, adjointe exécutive et coordonnatrice de projets. Le mandat du secrétariat de la grappe est d'animer la grappe et de structurer ses actions en fonction des orientations définies dans son Plan stratégique 2005-2009.

## Les chantiers de travail

Le Conseil d'administration décide de la mise sur pied des chantiers de travail. Les chantiers de travail font l'examen ou l'étude d'une thématique particulière, d'un projet ou d'une activité spécifique en rapport direct avec les axes stratégiques identifiés à l'énoncé stratégique et aux priorités d'action qui leur sont associées.

Un chantier de travail est créé, suivant les besoins, pour un terme et des objectifs précis. Le chantier de travail a un caractère consultatif. Il propose des actions et des projets aux différentes instances d'Aéro Montréal qui décident des priorités. Le mandat du chantier de travail est d'une durée d'un an. À la date d'expiration d'un mandat, celui-ci est sujet à un renouvellement sur décision du Conseil d'administration, s'il existe un besoin de le reconduire pour un nouveau terme.

Le Conseil d'administration a lancé deux chantiers de travail durant l'année 2007 : le Chantier Image, visibilité et rayonnement et le Chantier Innovation. Des paramètres de fonctionnement pour un troisième chantier — Développement de la sous-traitance — ont été élaborés en vue de sa mise en place au début de 2008.

## Le Chantier Image, visibilité et rayonnement

Le Chantier Image, visibilité et rayonnement est un groupe de réflexion stratégique qui a pour responsabilité de faire connaître le secteur aérospatial du Grand Montréal dans son entier aux différents publics afin d'en assurer le rayonnement.

Il a pour objectifs de :

- Fixer des cibles pour Aéro Montréal et le secteur aérospatial en matière d'image, visibilité et rayonnement ;
- Développer la stratégie et des tactiques de communication et en assurer la mise en œuvre ;
- Faire sur une base périodique des recommandations aux autres instances d'Aéro Montréal sur des questions touchant l'image du secteur aérospatial (rôle de validation) ;
- Consolider les activités de communication des chantiers ;
- Établir des tactiques de communication en fonction de publics ciblés et de situations.

Le Chantier a pour mandat la promotion du secteur aérospatial dans son entier, qu'il s'agisse des entreprises, des centres de recherche, des établissements d'enseignement et des autres institutions qui interviennent dans l'industrie.



Le Chantier est composé de douze (12) personnes provenant de l'industrie (maîtres d'œuvre, équipementiers, PME) et du secteur institutionnel. Les membres sont majoritairement des professionnels de la communication possédant une vaste expérience.

- Championne : Hélène V. Gagnon, Bombardier Aéronautique (Maître d'œuvre)
- Louis Arsenault, Montréal International (Partenaire)
- Chantale Boily, Thales Canada (Équipementier)
- Nathalie Bourque, CAE, (Maître d'œuvre)
- Charles Dieudé, MDEIE (Secteur public)
- Nancy German, Pratt et Whitney Canada (Maître d'œuvre)
- Christiane Gosselin, ÉNA (Institutionnel)
- Michel Legault, Bell Helicopter Textron Canada (Maître d'œuvre)
- Lyne Lortie, L-3 Communications MAS (Canada) (Équipementier)
- Joe Marcheschi, Avior Integrated Products (PME)
- Jacques Saada, AQA (Institutionnel)
- Hélène Séguinotte, Turbomeca Canada (Équipementier)

Le Chantier a tenu un total de huit (8) rencontres en 2007. (Voir Annexe A – Tableau chronologique des rencontres).

### Le Chantier Innovation

Le Chantier Innovation est un groupe de réflexion stratégique qui a pour objectifs :

- D'établir la stratégie d'innovation aérospatiale pour la région du Grand Montréal ;
- D'identifier et coordonner des projets en soutien à la stratégie d'innovation ;
- De travailler avec d'autres organisations impliquées dans l'innovation et d'assurer la non-duplication des efforts.

### Son mandat comprend :

- Tout ce qui touche l'innovation aérospatiale, du concept à la commercialisation avec la collaboration du CRIAQ ;
- La recherche privée (R-D et amélioration continue) ;
- La recherche publique ;
- La recherche universitaire (avec la collaboration du CRIAQ et du CAMAQ).

Le Chantier est composé de dix-huit (18) personnes provenant de l'industrie (maîtres d'œuvre, équipementiers et PME) et du secteur institutionnel. Les membres sont majoritairement des professionnels de la R-D et de l'innovation possédant une vaste expérience.

- Champion : Hany Moustapha, Pratt et Whitney Canada (Maître d'œuvre)
- Stéphane Blais, Marinvent (PME)
- Mathieu Boisclair, Maetta Sciences (PME)



Salon Le Bourget – Signature de la convention entre SkyWin Wallonie et Aéro Montréal

De gauche à droite : M. Pierre-Manuel Jacob, directeur, SkyWin Wallonie, Mme Madeleine Caron, sous-ministre adjointe, MDEIE, M. Jean-Claude Marcourt, ministre de l'Économie, de l'Emploi, du Commerce extérieur et du Patrimoine de la Région wallonne, M. Philippe Hoste, chef de la direction, Sonaca NMF Canada, M. Jean-Pierre Mortreux, président et chef de la direction, Esterline CMC Électronique et Mme Suzanne M. Benoît, directrice générale, Aéro Montréal.

- Patrick Champagne, Esterline CMC Électronique (Équipementier)
- Somen Chowdhury, Bell Helicopter Textron Canada (Maître d'œuvre)
- Jean Dubuc, L-3 Communications MAS (Canada) (Équipementier)
- Philippe Molaret, Thales Canada (Équipementier)
- Pascal Désilets, CTA (Institutionnel)
- Pierre Dicaire, CTFA-CNRC (Institutionnel)
- Nagi Homsy, Héroux-Devtek (Équipementier)
- Claude Morasse, CNRC-PARI (Institutionnel)
- Marius Paraschivoiu, Concordia (Institutionnel)
- Carlos Trindade, CRIAQ (Institutionnel)
- Jack Eric Vandembroucke, ÉTS (Institutionnel)
- Marc Villeneuve, Bombardier Aéronautique (Maître d'œuvre)
- Normand Raymond, MDEIE (Secteur public) – observateur
- Dominique Leroy, Industrie Canada (Secteur public) – observatrice
- Jean-Paul Bélanger, Développement Économique Canada (Secteur public) – observateur

Le Chantier a tenu un total de dix (10) rencontres en 2007. (Voir Annexe A- Tableau chronologique des rencontres).

## Le Chantier Sous-traitance

Le Chantier Sous-traitance est un groupe de réflexion stratégique qui vise à assurer la planification, la coordination et la mise en œuvre d'un plan d'action concerté pour répondre aux grands enjeux de la sous-traitance et, ultimement, pour augmenter la compétitivité des sous-traitants québécois de l'aérospatiale.

Les membres du comité exécutif ont élaboré au cours du deuxième semestre de 2007 les paramètres de fonctionnement ainsi que la composition des membres du chantier. Ce travail de mise en place a été effectué en collaboration avec l'AQA qui devait lancer un appel à tous ses membres pour les inviter à poser leur candidature pour faire partie du chantier. Le choix final des membres en provenance du collège des sous-traitants a été fait par l'AQA. Les membres du comité exécutif ont identifié les joueurs en provenance du collège des équipementiers et des donneurs d'ordre. Par la suite, le conseil d'administration d'Aéro Montréal a approuvé la constitution de ce chantier tel que proposé.

La gestion de l'organisation logistique du Chantier Sous-traitance sera confiée à un organisme de prise en charge. Le Conseil d'administration a désigné l'AQA comme organisme de prise en charge pour ce chantier de travail. Agissant à titre de gestionnaire de projet selon un devis de performance comportant un cahier de charge préalablement préparé et approuvé par les instances d'Aéro Montréal, l'AQA assurera l'avancement des activités du chantier.



Le champion qui anime ce chantier est M. Philippe Hoste, chef de la direction de Sonaca NMF Canada. Il doit s'assurer du bon déroulement des rencontres et faire rapport sur l'avancement des projets aux membres du Conseil d'administration d'Aéro Montréal. De plus, il est prévu que le champion, en collaboration avec l'organisme de prise en charge, préparent en fin d'année un rapport sur les éléments spécifiques réalisés par le chantier et établissent le lien avec le plan stratégique.

Dix-sept (17) participants font partie de ce chantier et sont issus des trois collèges de l'industrie, des associations impliquées dans la sous-traitance et des gouvernements.

- Champion : Philippe Hoste, Sonaca NMF Canada, (Équipementier)
- Sam Abdelmalek, Pratt et Whitney, (Maître d'œuvre)
- Martin Brassard, Héroux-Devtek, (Équipementier)
- François Chagnon, CAE (Maître d'œuvre)
- Marie-Chantal Chassé, JMJ Aeronautics (PME)
- Serge Francœur, Placeteco (PME)
- Eric Faucher, Marquez (PME)
- Guy Gauvin, Esterline CMC Électronique (Équipementier)
- Emmanuel Maes, Mecachrome, (PME)
- Steven Kennerknecht, MHD (PME)

- Michael Mancuso, Bell Helicopter Textron Canada (Maître d'œuvre)
- Dario Pandini, Messier-Dowty (Équipementier)
- Anne-Marie Bertrand, Bombardier Aéronautique (Maître d'œuvre)
- Jacques Saada, AQA, (Institutionnel)
- Goldie Tang, AQA, (Institutionnel)
- Normand Voyer, STIQ (Organisme ressource)
- Jacynthe Demers, DEC (Secteur public) – observatrice

### Le Comité spécial sur la défense

Les comités spéciaux sont créés par le Conseil d'administration pour répondre à des enjeux ponctuels et des buts déterminés. Ces comités, à caractère consultatif, traitent des enjeux pour lesquels ils sont formés, et relèvent du Conseil d'administration, auquel ils doivent faire rapport sur demande. Ils sont dissous à la fin de leur mandat.

Le Comité spécial sur la défense est un groupe de réflexion stratégique qui vise à faire valoir les capacités de la grappe aérospatiale du Montréal métropolitain auprès du gouvernement fédéral et de ses fournisseurs, dans le contexte des achats d'équipements militaires pour les Forces armées canadiennes et de la politique des retombées industrielles qui s'y rattache.



Le groupe compte 12 personnes.

- Président: Jean-Pierre Mortreux, Esterline CMC Électronique (Équipementier)

#### Membres

- Sylvain Bédard, L-3 Communications MAS (Canada) (Équipementier)
- J. Richard Bertrand, Pratt & Whitney Canada (Maître d'œuvre)
- Jean Blondin, Messier-Dowty (Équipementier)
- Nathalie Bourque, CAE (Maître d'œuvre)
- Gilles Brosseau, AIMTA (Institutionnel)
- Marcel De Picciotto, Thales Canada (Équipementier)
- Gilles Labbé, Héroux-Devtek (Équipementier)
- Jacques Saada, AQA (Institutionnel)
- Hélène Séguinotte, Turbomeca Canada (Équipementier)
- Jacques St-Laurent, Bell Helicopter Textron Canada (Maître d'œuvre)
- Charles Dieudé, MDEIE (Secteur public) – observateur

Le Comité a tenu six (6) rencontres au cours de l'année (Voir Annexe A - Tableau des rencontres).

Salon Le Bourget – Petit déjeuner d'affaires

De gauche à droite: L'honorable Maxime Bernier, ministre de l'Industrie, Mme Gwen S. Kopsie et M. Dan Korte, The Boeing Company et Mme Suzanne M. Benoît, directrice générale, Aéro Montréal.



# AÉRO MONTRÉAL ET SES REPRÉSENTATIONS PUBLIQUES

## Interventions médiatiques

Aéro Montréal est intervenue à maintes reprises en cours d'année pour réagir à différents enjeux d'actualité propres à l'industrie aérospatiale. Elle est, entre autres, intervenue quand le gouvernement du Canada a annoncé l'achat d'équipements militaires pour les Forces armées canadiennes et sa politique afférente aux retombées industrielles. Elle est aussi intervenue pour se réjouir de la venue du A380 d'Airbus à Montréal. Aéro Montréal, par la voix de sa directrice générale et de ses membres, a aussi participé à de nombreux cahiers spéciaux ou articles de fonds sur l'industrie aérospatiale en plus d'avoir collaboré à plusieurs articles portant sur l'actualité de l'industrie.

## Représentation et promotion de la grappe

Aéro Montréal a mené d'importantes activités de représentation et de promotion de la grappe durant l'année en planifiant des rencontres avec différents intervenants des pôles de compétitivité et des clusters aérospatiaux dans le monde. Également, elle a fait de nombreuses présentations de la grappe, de son mandat et de ses activités auprès de divers acteurs québécois, canadiens et étrangers. Une liste de ces activités figure au tableau de l'annexe B.

## Partenariats intergroupes

Aéro Montréal a également participé à des missions visant à promouvoir la grappe sur le plan international et à tisser des liens avec d'autres acteurs importants. Elle était de celle du Groupe franco-québécois de coopération économique en région Midi-Pyrénées en octobre. Elle s'est également jointe à la délégation canadienne présente au Salon international de l'Aéronautique et de l'Espace de Paris - Le Bourget où elle en a profité pour initier des liens avec des partenaires européens afin d'accéder au programme cadre européen, et pour promouvoir la visibilité de la grappe auprès de différents publics.

Lors de son passage en France, Aéro Montréal a procédé à la signature d'ententes de réciprocité avec le cluster français Aerospace Valley, Pôle de compétitivité Aéronautique, Espace, Systèmes embarqués, Midi-Pyrénées et Aquitaine. Une entente similaire a également été conclue avec Skywin Wallonie, le pôle de compétitivité de la région wallonne en Belgique, pour les secteurs de l'aéronautique et du spatiale. Ces ententes comportent trois volets exploratoires soit l'échange d'informations sur les capacités d'innovation, l'organisation d'un forum sur l'innovation aérospatiale alternant entre le Québec, la France et la Wallonie, et l'ouverture du partenariat à d'autres grappes.

Enfin, des discussions sur des ententes de réciprocité ont également eu lieu avec des représentants du Pôle EMC2 du Pays de la Loire (France), avec ceux de BavAIRia et de la grappe aérospatiale d'Hambourg (Allemagne).

Les Chantiers ainsi que les comités spéciaux ont pour mission de déterminer des stratégies et des actions concertées qui visent à optimiser les interventions des différents organismes qui composent la grappe aérospatiale. De par leur nature consensuelle, les plans d'actions qui émanent des différents groupes de travail favorisent l'harmonisation avec l'action d'autres entités et ainsi procurent une plus grande valeur ajoutée pour tous les acteurs de la grappe.

Salon Le Bourget – Signature de la Convention entre Aéro Montréal et Aerospace Valley en présence du ministre Raymond Bachand.



# AÉRO MONTRÉAL ET SES CHANTIERS DE TRAVAIL

## Chantier Image, visibilité et rayonnement

Les trois premiers mois de l'année ont été largement consacrés au développement de l'identité visuelle (logo, papeterie et site web) d'Aéro Montréal ainsi qu'à la préparation d'outils de promotion en vue de la tenue de rencontres stratégiques de représentants du Comité spécial de la défense avec les ministres fédéraux responsables du dossier des achats militaires.

Aéro Montréal a ainsi préparé une brochure corporative en français et en anglais présentant les capacités de production, de formation, et de R-D de la grappe aérospatiale. Cette brochure sert ainsi de base dans les communications d'Aéro Montréal.

Le Comité a également piloté la création d'une vidéo corporative bilingue présentant la grappe aérospatiale du Montréal métropolitain, les différents acteurs de l'industrie ainsi que certains messages ciblés faisant état des atouts de la grappe.

La vidéo a été envoyée et distribuée aux principaux acteurs et intervenants du secteur aérospatial québécois pour servir d'appui à la promotion de la grappe et à la sensibilisation des jeunes intéressés par les carrières dans le secteur aérospatial.

La réception de la vidéo a été excellente au Québec comme à l'étranger. D'ailleurs, elle s'est méritée les honneurs de l'édition 2007 des Davey Awards dans la catégorie «2007 Silver Winners»

## Projets du Chantier Image, visibilité et rayonnement Tableau 1

Code projet	Titre	Période
1.1	Identité visuelle	décembre – mars
1.2	Sondage de perception	janvier – juin
1.3	Vidéo sur la grappe	février – mai
1.4	Stratégie de communication	mai – octobre

De plus, le Comité a commandité au cours de l'exercice un sondage de perception sur la grappe aérospatiale du Montréal métropolitain auprès de différents publics cibles. Les résultats marquants de cette étude font l'objet d'une section particulière du présent Rapport d'activité, présentée à la page 20.

Ce sondage a servi de base à l'élaboration d'un plan de communication stratégique, établissant avec la supervision du chantier, les activités de communication à être mises de l'avant pour la période 2008 - 2010, auprès de publics cibles et selon des objectifs précis. Le plan de communication a été entériné par le Conseil d'administration à l'automne 2007.

Le plan de communication triennal vise à conférer à la grappe aérospatiale du Montréal métropolitain une image de marque de portée nationale et à réaliser une stratégie intégrée de communication qui lui permet d'augmenter sa visibilité et son rayonnement. Il assurera la cohésion de ses efforts et de ses activités grâce à une démarche systématique d'information, de représentation et de promotion de ses succès et de ses retombées.

Il cible principalement les milieux politiques, qu'ils soient à Québec ou à Ottawa de même que les médias et le grand public, dont l'opinion influe sur les décisions gouvernementales.

Une série d'activités de communication et de moyens de promotion à être déployés en 2008 pour rencontrer les objectifs de la grappe sont proposés dans le plan et vont de la conception d'un dossier de presse à l'organisation d'événements de promotion en passant par des tournées médiatiques et éditoriales.

# Le Sondage de perception CROP à l'égard du secteur aérospatial du Montréal métropolitain

Aéro Montréal a mandaté la firme CROP afin qu'elle conduise une démarche de recherche visant à la doter de données qualitatives et quantitatives sur la perception du milieu à l'égard du secteur aérospatial du Montréal métropolitain en ce qui concerne sa stratégie de communication et de visibilité, soit l'un des cinq enjeux stratégiques d'importance pour le secteur.

Pour ce faire, CROP a réalisé en avril et mai 2007 une étude comportant plusieurs volets complémentaires :

- une étude quantitative par voie de sondage auprès d'un échantillon représentatif de 1009 Canadiens adultes de toutes les régions du pays ;
- un sondage auprès de 228 étudiants de quelques écoles de métiers spécialisés en aérospatiale (ÉNA, ÉMAM) et de l'École Polytechnique de Montréal ;
- une série de 31 entrevues individuelles en profondeur auprès de représentants des différents domaines d'activité reliés au secteur.

## La connaissance de l'industrie et de ses enjeux

Le sondage, confirmé par les entrevues, montre une connaissance faible du grand public canadien, partout au pays, des enjeux actuels et futurs de l'industrie aérospatiale canadienne, de son importance sur la scène mondiale, de la diversité de ses activités et de ses retombées économiques directes et indirectes.

À peine 30 % des Canadiens interrogés par sondage indiquent savoir que Montréal est l'un des trois ou quatre centres les plus importants au monde en aérospatiale.

Les femmes canadiennes sont de façon générale les moins au fait de l'industrie et de ses enjeux ; elles sont seulement 19 %

à reconnaître Montréal parmi les grands centres mondiaux de l'aérospatiale. En fait, la position de leadership de Montréal sur la scène canadienne et mondiale est plutôt connue des Québécois (38 % des Canadiens du Québec sondés l'affirment ; contre 29 % des Canadiens de l'Ontario) et de la population de 55 ans et plus (41 % des Canadiens de ce groupe d'âge sondés l'affirment ; contre 31 % des Canadiens âgés entre 35 et 44 ans).

Quoique méconnue, l'industrie jouit néanmoins d'une impression générale plutôt favorable de la part du grand public : 51 % des répondants qui ont participé au sondage quantitatif affirment avoir une « excellente » ou une « très bonne » impression de l'industrie aérospatiale au Canada. Parmi ceux-ci 65 % sont des hommes et 62 % sont des cols bleus.

Il semble également qu'on reconnaisse davantage la fiabilité des produits et services de l'industrie aérospatiale et l'importance de sa contribution à l'économie canadienne (respectivement 52 % et 46 % des Canadiens interrogés en ont une « excellente » ou une « très bonne » impression) comme ses principaux atouts.

Ceci dit, au sein de la communauté d'affaires et des leaders d'opinion interrogés où cette position de Montréal est beaucoup plus connue, on est nombreux à signaler l'urgence de positionner l'industrie en fonction de la globalisation des marchés et de la nécessaire restructuration/intégration verticale que celle-ci va entraîner.

La perception de l'industrie est souvent tributaire des succès et difficultés de quelques entreprises qui attirent plus souvent l'attention ; il y a lieu, mentionne-t-on, de faire connaître la diversité des entreprises du secteur et ce tant au niveau des maîtres d'œuvre que des équipementiers et autres entreprises directement ou indirectement associées au secteur.

L'industrie est perçue comme sujette à des cycles fastes et plus difficiles ; ce qui masque pour ainsi dire les enjeux structurels majeurs liés à la globalisation des marchés et la nécessaire vision à long terme qui doit être prise en compte.

On indique que ce sont les PME du secteur qui sont souvent en position vulnérable à moyen ou long terme en raison d'une dynamique qui suppose une rationalité économique mondiale qui fera en sorte que l'on valorise les emplois à forte valeur ajoutée comme élément de différenciation du secteur sur la scène internationale.

## Des réalités interrégionales à dépasser

Le sondage auprès des Canadiens montre des différences interrégionales importantes dans les perceptions quant aux retombées des activités de l'industrie. En outre, le Québec est perçu de plusieurs intervenants interrogés en entrevue comme au centre de rivalités interrégionales ou intersectorielles ; les comparaisons avec d'autres secteurs industriels font souvent apparaître le secteur aéronautique et aérospatial comme privilégié, avec des employés ayant de bonnes conditions de travail et une bonne sécurité d'emploi.

## Un besoin de s'associer à des émotions et valeurs significatives

La sensibilité faible de segments importants de la population, incluant notamment les jeunes et les femmes, illustrée par les données du sondage et confirmée par les entrevues, fait dire à plusieurs qu'il serait justifié de dépasser l'information à caractère économique ou financier pour toucher les gens via des valeurs auxquelles ils peuvent s'identifier ; on mentionne notamment la passion des gens concernés pour un travail contribuant à des réalisations innovantes, voire mythiques (p. ex. le rêve de voler), la volonté de dépassement et d'accomplissement de même que la contribution à la qualité de vie dans sa communauté.

## Projets du Chantier Innovation en 2007 Tableau 2

Code projet	Titre	Responsable/Fournisseur	Période
2.1	<b>Réalisation d'études</b> 2.1.1 Tableau de bord (KPI) Cartographie des connaissances	<b>Chantier Innovation GEME UQAM</b>	<b>avril – décembre</b>
2.2	<b>Bourses et incitatifs pour les professeurs et les étudiants</b>	<b>CRIAQ</b>	–
2.3	<b>Recherche fondamentale</b>	<b>CRIAQ</b>	–
2.4	<b>Forum (États généraux)</b> 2.4.1 Forum Innovation Aérospatiale 2007	<b>Chantier Innovation – CRIAQ</b> <b>Centre Mont-Royal,</b> Sénik, UNIDÉ, Colibri JPDL, CCR	<b>avril – décembre</b>
2.5	<b>Soutien aux PME innovantes</b>	<b>AQA</b>	–
2.6	<b>Projets de la défense</b>	<b>Comité spécial sur la défense</b>	–
2.7	<b>Démonstrateurs technologiques</b>	<b>Chantier Innovation</b>	<b>février – décembre</b>
2.8	<b>Centres d'excellence</b> 2.8.1 Relevé de projets collaboratifs pour le plateau technique du CTA	<b>Chantier Innovation EXIM Aéro Inc.</b>	<b>septembre – février</b>

### Chantier Innovation

Le Chantier Innovation a identifié en début d'année huit (8) grands champs d'intervention allant de la recherche fondamentale au soutien des PME innovantes et des centres d'excellence.

Il a été convenu que le Chantier Innovation partagerait certaines de ses responsabilités avec des partenaires ou d'autres chantiers/groupes de travail en fonction des mandats de chacun. Ainsi, il a été décidé que les bourses et incitatifs pour les professeurs et les étudiants, les questions relatives à la recherche fondamentale seraient la responsabilité

exclusive du CRIAQ. Le projet de forum sur l'innovation aérospatiale serait une responsabilité partagée entre le CRIAQ et Aéro Montréal. La responsabilité du soutien aux PME innovantes revenait à l'AQA et les projets reliés aux retombées industrielles régionales associés aux achats militaires du gouvernement du Canada seraient confiés au Comité spécial sur la défense d'Aéro Montréal.

Le Chantier Innovation était seul responsable de la réalisation d'études, des projets de démonstrateurs technologiques et de centres d'excellence.



## Trois projets ont été plus activement entrepris en 2007 par le Chantier :

Cartographie des acteurs et des connaissances de la grappe aérospatiale du Montréal métropolitain (Projet 2.1.1 Tableau de bord (KPI)).

Aéro Montréal a donné un mandat au Groupe d'étude en management des entreprises de l'Aéronautique (GEME) de l'UQAM pour la réalisation d'une cartographie des acteurs privés et publics du secteur aérospatial québécois ainsi qu'une cartographie de leurs connaissances. Le mandat consistait en une première étape visant à établir une première cartographie des liens économiques entre les acteurs de la grappe à partir de la théorie des graphes et, dans un second temps, à étudier les connaissances des départements de design et de conception de deux maîtres d'œuvre. L'exercice visait donc à valider les outils et à servir de base à un exercice plus vaste visant l'ensemble des acteurs privés et publics de la grappe. Cet exercice devrait être entrepris en 2008.

Forum Innovation Aérospatiale 2007  
(Projet 2.4.1 Forum (États généraux)):

Aéro Montréal a organisé le tout premier forum sur l'innovation aérospatiale au Canada. L'événement peut être qualifié de succès de par la mobilisation qu'il a suscitée:

- 330 inscriptions au Forum;
- 36 conférenciers chevronnés québécois, canadiens et internationaux;
- 30 exposants (Expositions d'innovation – poster sessions);
  - 14 entreprises;
  - 10 institutions;
  - 6 grappes internationales;
- Près de 75 rencontres B2B technologiques;
  - 8 entreprises d'accueil (donneurs d'ordres et grands équipementiers);
  - 17 PME;
- 400 participants au Souper Gala en collaboration avec l'AQA.



Le forum a également permis de dégager des recommandations qui serviront de base à la réflexion et à l'action du Chantier Innovation en 2008. Le prochain forum innovation aérospatiale aura lieu à Toulouse en décembre 2008 et s'inscrit dans les actions identifiées dans le Protocole d'entente entre Aéro Montréal et Aerospace Valley.

Une section particulière du présent Rapport d'activité dédiée au Forum Innovation Aérospatiale 2007 est présentée à la page 26.

Relevé de projets collaboratifs pour le Plateau technique du Centre des technologies aérospatiales (CTA) (Projet 2.8.1: Centre d'excellence)

Aéro Montréal a accordé à la firme conseil EXIM Aéro le mandat de réaliser des rencontres exploratoires avec des entreprises aérospatiales pour identifier des projets de développement qui pourraient être réalisés en collaboration ou dans l'environnement du Plateau technique envisagé du CTA. Cette étude représente la dernière étape de validation du concept du Plateau technique qui permettra de la réalisation du plan d'affaire définitif du projet.

Rencontre du Groupe franco-québécois de coopération économique en région Midi-Pyrénées – De gauche à droite: M. Bernard Raynaud, vice-président Conseil Régional Midi-Pyrénées et M. François Bouilhac, sous-ministre adjoint MDEIE.



## Chantier Sous-traitance

Tel que mentionné précédemment, le Chantier Sous-traitance a été en gestation au cours de l'année 2007. Sa mise en place a fait l'objet de discussions entre les acteurs du secteur les plus concernés. En effet, compte tenu de l'importance stratégique que représente la chaîne d'approvisionnement pour notre secteur, les membres d'Aéro Montréal voulaient s'assurer que ce chantier reflète bien les intérêts des différents collègues avant sa mise sur pied. De plus, on voulait clairement définir les bases de collaboration avec l'organisme de prise en charge (AQA) et s'assurer que l'approche du « Faire Faire » soit bien établie. Ainsi, un Protocole de collaboration entre l'AQA et Aéro Montréal a été signé dans le but de clarifier les attentes des deux organismes.

## Comité spécial sur la défense

Les travaux du Comité spécial sur la défense ont été menés dans le contexte des achats de nouveaux équipements militaires effectués par le gouvernement du Canada pour les Forces armées. Ces achats militaires sont assujettis à une politique de retombées industrielles canadiennes en vertu de laquelle les fournisseurs d'équipements choisis par le gouvernement doivent réinvestir au Canada pour un montant équivalent au coût des équipements militaires.

Le Comité s'est doté d'un Plan d'actions en cinq (5) étapes et a déployé des efforts afin de promouvoir les capacités industrielles uniques des entreprises du secteur aérospatial du Québec et de sensibiliser les pouvoirs publics de même que les fournisseurs d'équipements choisis par le gouvernement à l'expertise et au savoir-faire disponible au sein de la grappe.

1. Production d'un outil promotionnel.
2. Réalisation d'une cartographie des décideurs chez Boeing et Lockheed Martin.
3. Rencontre des acteurs membres du Comité avec les ministres de l'Industrie et des Travaux publics et Services gouvernementaux du Canada.
4. Organisation en collaboration avec Industrie Canada de petits-déjeuners d'affaires avec les donneurs d'ordre américains au Salon Le Bourget.
5. Participation et présentation de la capacité québécoise de la grappe Aéro Montréal lors de la mission d'affaires chez Boeing et Lockheed Martin.



## Le Forum Innovation Aéronautique 2007

L'objectif de ce premier forum dédié à l'innovation aéronautique au Canada (12 et 13 décembre) était de rassembler sur un même lieu, les professionnels de l'innovation aéronautique afin de les exposer aux nouvelles technologies et expertises québécoises, aux grands enjeux et aux nouvelles tendances en innovation, à les faire discuter de technologies et enfin, et surtout, à les faire émettre des recommandations visant à orienter l'action d'Aéro Montréal et des différents intervenants dans le développement de l'innovation du secteur aéronautique québécois.

La formule du forum proposait à 30 entreprises québécoises, universités, centres de recherche du Québec ainsi que des grappes aéronautiques à exposer leurs innovations technologiques.

Le forum proposait également aux entreprises québécoises d'échanger dans le cadre de rencontres B2B technologiques. Bell Helicopter Textron Canada, Bombardier Aéronautique, Esterline CMC Électronique, Héroux-Devtek, L-3 Communications MAS (Canada), Pratt et Whitney Canada, Thales Canada, Turbomeca Canada ont rencontré plusieurs fournisseurs de technologie. En tout, 17 PME se sont prévaluées de cette formule pour un total de plus de 72 rencontres.

Finalement, des conférences regroupant 36 conférenciers de renom du Québec et de l'étranger ont fait des présentations sur les thèmes suivants :

- Portrait économique du secteur aérospatial ;
- Portrait de la grappe : capacité d'innovation ;
- Défis et technologies d'avenir ;
- Ateliers : 1 – La collaboration entre industries et universités ;  
2 – Développer la prochaine génération d'ingénieurs aérospatiaux du Grand Montréal ;  
3 – L'avenir des centres d'excellence ;  
4 – Les meilleures pratiques en innovation ;  
5 – Impacts de la mondialisation.

**Les congressistes ont fait les constats suivants :**

- développer une meilleure connaissance de la capacité d'innovation de la grappe ;
- adopter de nouvelles approches à l'innovation comme l'ingénierie collaborative et des écosystèmes collaboratifs, la gestion de la chaîne d'approvisionnement en R-D, des concepts environnementaux ;
- promouvoir les modèles de recherche collaborative industrie-université tels que proposés par le CRIAQ qui demeurent les plus efficaces et les moins coûteux ;
- former du personnel hautement qualifié avec les compétences et les connaissances (ingénieurs de systèmes) appropriées pour la recherche et la collaboration au XXI<sup>e</sup> siècle ainsi que revisiter et bonifier le curriculum des universités et autres maisons d'enseignement ;

- promouvoir l'utilisation des universités et des centres d'excellence ;
- stimuler l'utilisation des meilleures pratiques chez les PME en facilitant la communication des besoins technologiques des PME ;
- profiter des opportunités qu'offre la mondialisation.

Pour toutes ces raisons, les participants au Forum proposent la mise sur pied d'un projet rassembleur et structurant pour le développement et par le talent canadien :

Un projet de démonstration technologique de «l'avion vert», économique et sécuritaire par et pour le développement du talent canadien.

Toutes ces recommandations seront élaborées dans un «White Paper» que le Chantier Innovation produira en 2008.

Ouverture du Forum Innovation Aérospatiale



# BILAN ET REDDITION DE COMPTE

À la demande spécifique du président du Conseil d'administration d'Aéro Montréal de se doter de mécanismes de contrôle qui permettent d'évaluer l'avancement des travaux des chantiers en terme de budgets et de livrables mesurés en fonction d'indices de performance pré-établis, Aéro Montréal a mis sur pied, avec le soutien d'un comité spécial, un processus de fonctionnement et d'imputabilité des chantiers. Ce processus permet de mesurer de façon précise l'intervention des chantiers d'Aéro Montréal.

## Objectifs et mesures continues de rendement

Avec ses différents bailleurs de fonds, Aéro Montréal s'était engagée à remplir l'objectif suivant :

*« Coordonner la mise en place d'un environnement visant l'accélération de la productivité, la croissance et la coordination des opérations de l'ensemble des acteurs du secteur de l'aérospatiale du Montréal métropolitain et ainsi conserver et améliorer la position de l'industrie québécoise aérospatiale parmi les leaders mondiaux. »*



Pour ce faire, les membres d'Aéro Montréal ont fixé six résultats attendus et mesurables :

**Résultat 1 :** Mise sur pied du secrétariat de la grappe aérospatiale et la mise en œuvre des cinq chantiers de travail suivants sur un horizon de trois ans :

- Image, visibilité et rayonnement ;
- Relève et main-d'œuvre ;
- Sous-traitance ;
- Productivité, performance et veille ;
- Innovation.

**Résultat 2 :** Développement d'une image nationale et internationale plus positive de l'industrie aérospatiale québécoise (Chantier 1 : Image, visibilité et rayonnement)

**Résultat 3 :** Élaboration de moyens visant à maintenir, attirer et développer une main-d'œuvre plus qualifiée afin de répondre aux besoins actuels et futurs de l'industrie aérospatiale québécoise (Chantier 2 : Relève et main-d'œuvre).

**Résultat 4 :** Identification et mise en place de facteurs favorisant la création d'intégrateurs, principalement auprès de PME québécoises, en vue d'améliorer la compétitivité des entreprises du secteur (Chantier 3 : Sous-traitance).

**Résultat 5 :** Identification des indicateurs de performance et développement des mécanismes de mesure de performance pour permettre de trouver des avenues d'amélioration pour les entreprises de l'aérospatiale (Chantier 4 : Productivité, performance et veille).

**Résultat 6 :** Coordination de l'exploitation des infrastructures et des ressources spécialisées disponibles pour obtenir une plus grande efficacité lors de la mise en œuvre des projets dans ce secteur et développement d'initiatives pour rendre disponibles aux PME les ressources spécialisées du réseau québécois, canadien et international d'innovation (Chantier 5 : Innovation).

Chacun des chantiers ci-haut mentionnés doit produire un cadre de mesures de rendement spécifique comprenant :

- les objectifs principaux du chantier ;
- les activités prévues ;
- les extrants ;
- les résultats à atteindre à court terme (1 an) et à long terme (3 ans) ;
- les indicateurs utilisés pour mesurer les résultats attendus.

## Principales réalisations

Réalisations en fonction des résultats attendus

Mise sur pied du secrétariat de la grappe aérospatiale et la mise en œuvre de cinq chantiers de travail.

Après avoir mis sur pied son secrétariat en 2006 et développer ses outils de fonctionnement, Aéro Montréal a débuté les travaux de deux chantiers et d'un comité spécial. Les bases d'un troisième chantier – Sous-traitance – ont également été mises en place.

Le Conseil d'administration préfère une approche prudente dans l'évolution des instances d'Aéro Montréal et opte pour une progression méthodique. Il souhaite qu'on s'assure du bon fonctionnement du processus de gestion des chantiers avant de lancer des chantiers additionnels. Il est prévu que dès le début de 2008, le Chantier Sous-traitance soit mis en place. Compte tenu des enjeux cruciaux que représente le capital humain, on anticipe déjà une mobilisation des membres en vue de démarrer le Chantier de la Relève et main-d'œuvre.

Le Chantier Productivité, veille et performance est présentement en attente et pourra être lancé au moment opportun.



## Développement d'une image nationale et internationale plus positive de l'industrie aérospatiale québécoise

Le Chantier Image, visibilité et rayonnement a réalisé en 2007 les actions suivantes en ligne avec les objectifs de son mandat. Ainsi, il a :

- identifié ses clientèles cibles pour les trois prochaines années dans son exercice de ciblage avec le sondage sur la perception ;
- doté Aéro Montréal d'un plan de communication qui établit clairement les objectifs de la grappe pour les trois prochaines années, ses stratégies et ses tactiques de communication ;
- contribué à superviser les outils et les communications (communiqués de presse) du groupe de travail sur la défense ;
- assisté le Chantier Innovation dans l'organisation, la diffusion et le rayonnement du Forum sur l'innovation aérospatiale organisé par le Chantier Innovation ;
- contribué à différentes communications (entrevues avec des journalistes, article dans Technologies et affaires canadiennes, communiqué de presse pour l'arrivée du A380 à Montréal,...) ;
- participé aux initiatives de collaboration intergrappes aérospatiales internationales et aux différentes missions étrangères dans lesquelles Aéro Montréal a contribué.

Le comité ne s'était pas fixé d'indice de mesure de performance en début d'année. Il a plutôt entrepris une démarche visant à doter Aéro Montréal d'un plan de

communication qui fixe les objectifs et indices de performance pour l'organisation en matière d'image, visibilité et rayonnement de la grappe pour les trois prochaines années à venir.

Somme toute, la satisfaction des membres à l'égard du travail du chantier est très grande si on se fie à :

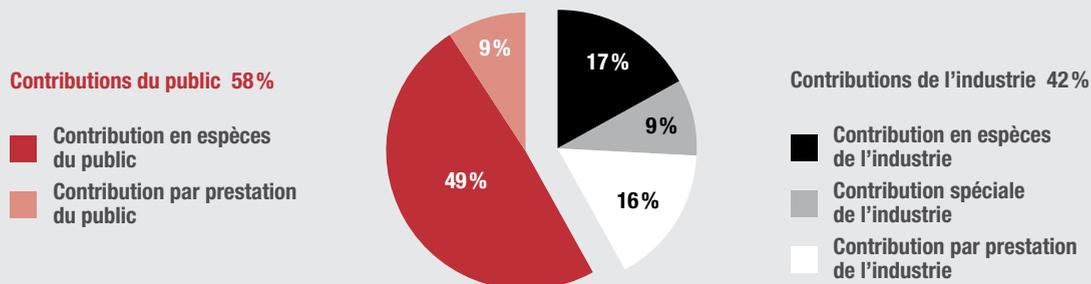
- La qualité des outils développés (ex : vidéo) ;
- La réception des différents communiqués de presse émis ;
- L'apport aux initiatives des autres chantiers et groupes de travail ;
- La réaction aux résultats du sondage ;
- La réception du plan de communication (une première en la matière pour le secteur aérospatial québécois) ;
- La coordination de l'exploitation des infrastructures et des ressources spécialisées disponibles pour obtenir une plus grande efficacité lors de la mise en œuvre des projets dans ce secteur et développement d'initiatives pour rendre disponibles aux PME les ressources spécialisées du réseau québécois, canadien et international d'innovation.

Le Chantier Innovation a réalisé trois projets structurants pour permettre aux acteurs de la grappe de faire un meilleur diagnostic de ses capacités d'innovation et de lui donner des orientations pour le futur.

Ainsi, la cartographie des connaissances et l'étude du plateau technique du CTA vont permettre de mieux comprendre les atouts et les capacités en innovation du secteur aérospatial québécois. Cette connaissance permettra de diriger des actions (dans le cas de la cartographie) et d'établir les services à offrir qui n'existent pas à l'heure actuelle (dans le cas du plateau technique).

## Répartition des contributions entre le secteur public et l'industrie

Figure 1



Le Forum Innovation Aérospatiale 2007 a permis à un noyau de 330 participants d'être exposé à des constats et des idées nouvelles sur des thèmes allant de la mondialisation à la formation des nouveaux ingénieurs, des collaborations industrie-université aux meilleures pratiques en innovation.

Ces constats ont débouché sur des recommandations qui elles-mêmes concluent à l'organisation d'un projet structurant pour l'ensemble du secteur dans le développement de technologies vertes et des connaissances qui en découlent. De plus, les liens internationaux tissés avec les autres grappes aérospatiales permettront aux acteurs du Québec de développer des opportunités en matière de collaborations internationales, commerciales et en recherche et développement.

### Autres indicateurs de succès

En plus des indices de succès mentionnés dans le cadre des mesures continues de rendement associées aux conventions signées avec ses bailleurs de fonds, Aéro Montréal est en mesure de constater d'autres indicateurs de succès durant l'exercice de 2007.

- Aéro Montréal mobilise aujourd'hui au sein de ses chantiers et comités plus de 75 personnes aux compétences variées et provenant de tous les horizons de l'aérospatiale montréalaise et québécoise.
- Très fort taux de participation aux rencontres : les membres ont participé très activement aux diverses rencontres des instances d'Aéro Montréal. Ceci dénote clairement un grand intérêt des organisations membres d'Aéro Montréal envers l'organisme et l'expectative de résultats.

- À ce titre, la contribution par prestation (in kind) de l'industrie à Aéro Montréal est très significative, l'industrie a contribué pour 1 200 heures de travail en 2007 à Aéro Montréal ce qui représente une contribution équivalente à 193 375 \$. Par ailleurs, en plus de sa contribution financière de base de 200 000 \$ par année, l'industrie s'est associée à titre de partenaire financier dans l'organisation du Forum Innovation Aérospatiale 2007 pour un montant de 107 000 \$.

Avec une contribution globale totalisant 1 213 000 \$ pour l'année 2007, la contribution en espèces et par prestation de l'industrie représente 42 % du budget total d'Aéro Montréal. Il ne fait aucun doute que l'industrie appuie les différentes instances d'Aéro Montréal en s'impliquant de façon aussi marquée dans ses activités et son financement.

- Une très forte participation et un fort engagement des hauts dirigeants : depuis ses débuts, de l'époque du Comité aérospatial Québec à l'actuel Conseil d'administration d'Aéro Montréal, les hauts dirigeants des entreprises et organismes membres, s'inspirant du leadership mobilisateur du président du Conseil, ont très fortement répondu à l'appel d'Aéro Montréal. Ils se sont présentés en très grand nombre aux rencontres organisées en apportant une grande contribution et une expertise lors des discussions. Ils se sont également portés volontaires à maintes reprises dans le cadre d'activités pour représenter la grappe, comme lors de présentations publiques ou lors de la visite au Canada de délégations commerciales étrangères.



## En conclusion,

Aéro Montréal a connu une année remarquable. Ses chantiers ont donné naissance à des initiatives concertées et inédites dans l'industrie. Les membres de la grappe sont maintenant dotés d'outils promotionnels qui sont pleinement utilisés dans le cadre de leur développement d'affaires et pour des fins de promotion.

Ces succès dénotent la nécessité de la présence d'Aéro Montréal dans le paysage aérospatial québécois et canadien. Le succès de notre effort de constituer une grappe structurée passe par le succès de nos chantiers. L'année 2007 a fait la preuve que les chantiers contribuent au développement de l'industrie.

## Tableau chronologique des rencontres Annexe A

DATE	RENCONTRES	DATE	RENCONTRES
9 janvier	Chantier Image, visibilité et rayonnement	23 mai	Comité exécutif
17 janvier	Chantier Innovation	23 mai	Conseil d'administration
24 janvier	Comité exécutif	13 juin	Comité exécutif
5 février	Comité défense	4 juillet	Chantier Innovation
6 février	Chantier Image, visibilité et rayonnement	6 juillet	Chantier Image, visibilité et rayonnement
14 février	Chantier Image, visibilité et rayonnement	27 août	Chantier Innovation
14 février	Chantier Innovation	13 septembre	Chantier Image, visibilité et rayonnement
19 février	Comité défense	17 septembre	Chantier Innovation
20 février	Comité exécutif	18 septembre	Comité exécutif
20 février	Conseil d'administration	17 octobre	Comité exécutif
26 février	Chantier Image, visibilité et rayonnement	17 octobre	Conseil d'administration
12 mars	Comité défense	1 novembre	Comité défense
15 mars	Chantier Innovation	2 novembre	Chantier Innovation
23 mars	Comité exécutif	7 novembre	Comité exécutif
27 mars	Comité défense	26 novembre	Chantier Innovation
2 avril	Chantier Image, visibilité et rayonnement	10 décembre	Comité exécutif reporté au 23 janvier 2008 – Forum innovation
2 avril	Chantier Innovation	10 décembre	Conseil d'administration reporté au 23 janvier 2008 – Forum innovation
13 avril	Chantier Image, visibilité et rayonnement		
30 avril	Chantier Innovation		
30 avril	Comité défense		

## Présentations et rencontres 2007 Annexe B

DATE	AUDITOIRE / PERSONNES RENCONTRÉES
25 janvier	Rencontre avec le Maire de Montréal et des conseillers municipaux
5 février	Association de l'aluminium du Canada – présentation
9 février	Aerospace Partners – présentation aux ambassadeurs étrangers en visite à Montréal
12 février	UK Trade Investment – présentation
21 février	New Brunswick Aerospace and Defence Association – présentation
28 février	Industrie Canada – présentation
9 mars	Mission britannique en aérospatiale – présentation
22 mars	Rencontre Industrie Canada SMA aérospatial et son équipe – présentation
27 mars	Mission économique de France à Montréal – présentation
29 mars	Rencontre avec le ministre fédéral de l'Industrie – présentation
30 mars	Rencontre avec le ministre fédéral responsable de la région de Montréal – présentation
5 avril	Rencontre Pôle Chaudières Appalaches – présentation
18 avril	Rencontre Table Métropolitaine au Club Saint-Denis – présentation
2 mai	Rencontre Technopôle Défense Sécurité – présentation et vidéo
9 mai	Rencontre Technoparc Saint-Laurent – présentation et vidéo
11 mai	Soirée reconnaissance CIADI – présentation de la vidéo
14 mai	Ouverture de Turbo Expo 2007 – projection de la vidéo Aéro Montréal en première
14 mai	Pôle EMC2 de la région de Nantes – présentation à M. Bourbin
22 mai	Rencontre avec Mme Andrée Vary, déléguée commerciale du Canada à Bruxelles – présentation
25 mai	Visite d'une délégation de l'État de Bavière au Québec – M. Norbert Arseneault – présentation
31 mai	Mission de la Chambre de commerce de Turin – Chambre de commerce italienne du Canada – présentation
1 juin	Colloque collaboration Québec-Italie dans le secteur aérospatiale – présentation
4 juin	Mission CAP Canada de la Chambre de commerce française – présentation et vidéo
18-24 juin	Salon international de l'aéronautique et de l'espace de Paris – Le Bourget – France – signatures LOU avec Aerospace Valley et Skywin Wallonie – et déjeuners d'affaires «Speakers Series»
11 juillet	Joint Support Ship Project – Technopôle Défense Sécurité à Québec – présentation
18 juillet	Mission indienne – présentation et vidéo
1 <sup>er</sup> août	Mission allemande – présentation et vidéo
7 août	Mexico Program Tech Ba Aerospace et Inno-centre – présentation et vidéo
7 août	Mission – Délégation Entreprises Rhône Alpes – présentation et vidéo
8 août	Mission Arizona Department of Commerce – présentation
8 août	Fondation Adrianus D. Groenewege for the promotion of knowledge in international civil aviation – Dr. Groenewege – présentation
9 août	Rencontre avec M. Zakee Pearson – Attaché commercial à Washington – présentation
11 septembre	Korean Trade Mission à Montréal – présentation
20 septembre	Clunet Working Group (regroupement de tous les clusters européens) – Europe meets America – présentation et vidéo
24-26 septembre	Mission commerciale – Aérospatiale et défense chez Boeing et Lockheed Martin – présentation et vidéo
5 octobre	Rencontre de députés de l'Assemblée nationale – présentation et vidéo
10-12 octobre	Rencontre du Groupe franco-québécois de coopération économique – Midi Pyrénées à Toulouse
18 octobre	Conseil d'administration de Montréal International – présentation
26 octobre	Ministère de l'Emploi et de la Solidarité sociale – présentation
7 novembre	Réseau Trans-AI – présentation
7 novembre	Mission Économique de France au Québec – présentation
8 novembre	Rencontre avec élus de la Couronne Sud – présentation et vidéo
9 novembre	Rencontre des députés de l'Assemblée nationale
20 novembre	M. Peter Erwand – journaliste en aérospatiale – Allemagne – présentation
22 novembre	Clusters Imast et Dheitec à la Chambre de commerce italienne – présentation
27 novembre	Forum métropolitain des partenaires du Grand Montréal – présentation
11 décembre	MAICO Institute of Aviation Technology – Mr. Pulak Sen, journaliste – Revue aérospatiale indienne – entrevue et présentation
14 décembre	International Aerospace Clusters – présentation aux représentants des clusters présents au Forum Innovation Aérospatiale 2007

# Contributions par prestation (in kind) du secteur à Aéro Montréal 2007 Annexe C

Comités	Durée (en heures)	Nombre total de participants	Nombre de participants privés	Tarif (\$/heure/ participant	Salle, nourriture, téléphonie	Autres con- tributions	Total industrie	Grand total
<b>Assemblée générale annuelle</b>								
Rencontre le 26 avril	1	63	25	200\$	2750\$		5000\$	15350\$
<b>Conseil d'administration</b>								
Rencontre le 20 février	2	19	8	400\$	1000\$		6400\$	11400\$
Rencontre le 23 mai	2	18	11	400\$	1000\$		8800\$	15400\$
Rencontre le 17 octobre	2	17	11	400\$	1000\$		8800\$	14600\$
Rencontre le 10 décembre*	2,5	19	14	400\$	1000\$		14000\$	20000\$
							<b>38000\$</b>	<b>61400\$</b>
<b>Comité exécutif</b>								
Rencontre le 24 janvier	2	6	6	400\$	200\$		4800\$	5000\$
Rencontre le 20 février	2	5	5	400\$			4000\$	4000\$
Rencontre le 23 mars	2	5	5	400\$			4000\$	4000\$
Rencontre le 23 mai	2	5	5	400\$			4000\$	4000\$
Rencontre le 13 juin	1	4	4	400\$			1600\$	1600\$
Rencontre le 18 septembre	1,5	6	6	400\$			3600\$	3600\$
Rencontre le 17 octobre	2	5	5	400\$			4000\$	4000\$
Rencontre le 7 novembre	1,5	5	5	400\$			3000\$	3000\$
Rencontre le 10 décembre	2	5	5	400\$			4000\$	4000\$
							<b>33000\$</b>	<b>33200\$</b>
<b>Comité défense</b>								
Rencontre le 5 février	1,5	10	7	400\$			4200\$	6000\$
Rencontre le 19 février	1,5	7	4	400\$			2400\$	4200\$
Rencontre le 12 mars	1,5	8	5	400\$			3000\$	4800\$
Rencontre le 27 mars	1,5	7	5	400\$			3000\$	4200\$
Rencontre le 30 avril	1,5	7	5	400\$			3000\$	4200\$
Rencontre le 1 <sup>er</sup> novembre	1,5	6	4	400\$			2400\$	3600\$
							<b>18000\$</b>	<b>27000\$</b>
<b>Chantier Image, visibilité et rayonnement</b>								
Rencontre le 9 janvier	3	7	5	200\$	300\$		3000\$	4500\$
Rencontre le 6 février**	1	4	2	200\$	50\$		400\$	850\$
Rencontre le 14 février**	1	2	1	200\$	50\$		200\$	450\$
Rencontre le 26 février**	3	2	2	200\$	50\$		1200\$	1250\$
Rencontre le 2 avril	3	3	2	200\$	300\$		1200\$	2100\$
Rencontre le 13 avril	3	7	6	200\$	300\$		3600\$	4500\$
Rencontre le 6 juillet	3	7	3	200\$	300\$		1800\$	4500\$
Rencontre le 13 septembre	3	8	6	200\$	300\$		3600\$	5100\$
Rédaction du plan de communication						20 000\$	20 000\$	20 000\$
Arborescence Site Web						1 250\$	1 250\$	1 250\$
							<b>36 250\$</b>	<b>44 500\$</b>
<b>Chantier Innovation</b>								
Rencontre le 17 janvier	3	11	6	200\$	300\$		3600\$	6900\$
Rencontre le 14 février	3	8	4	200\$	300\$		2400\$	5100\$
Rencontre le 15 mars	3	10	6	200\$	300\$		3600\$	6300\$
Rencontre le 2 avril	3	12	5	200\$	300\$		3000\$	7500\$
Rencontre le 30 avril	3	14		200\$	300\$		—\$	8700\$
Rencontre le 4 juillet	3	13	7	200\$	300\$		4200\$	8100\$
Rencontre le 27 août	3	7	3	200\$	300\$		1800\$	4500\$
Rencontre le 17 septembre	3	13	4	200\$	300\$		2400\$	8100\$
Rencontre le 2 novembre	3	11	5	200\$	300\$		3000\$	6900\$
Rencontre le 26 novembre	3	2	1	200\$	300\$		600\$	1500\$
Forum Innovation les 12 et 13 décembre	16	29	18	125\$			36 000\$	58 000\$
Contribution forum (outils de promotion)						2 525\$	2 525\$	2 525\$
							<b>63 125\$</b>	<b>124 125\$</b>
<b>Grand total</b>		<b>391</b>	<b>231</b>				<b>193 375\$</b>	<b>305 575\$</b>
<b>Total des heures-personnes : 1243,5 heures</b>								

\* Séance reportée au 23 janvier 2008.

\*\* Séance au téléphone.

## Lexique

- AQA: Association québécoise de l'aérospatiale
- CAMAQ: Comité sectoriel de la main d'œuvre en aérospatiale du Québec
- CMM: Communauté métropolitaine de Montréal
- CRIAQ: Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale au Québec
- DEC: Développement économique Canada
- ÉNA: École nationale d'aérotechnique
- FSTQ: Fonds de solidarité FTQ
- ÉMAM: École des métiers de l'aérospatiale de Montréal
- MAMR: Ministère des Affaires municipales et des Régions
- MDEIE: Ministère du Développement économique, de l'Innovation et de l'Exportation
- MRO: Maintenance Repair and Overhaul

Éditeur: Aéro Montréal

Rédaction et coordination: Aéro Montréal

Design graphique: DAA Communications

Photographies reproduites avec la permission de nos membres.

Crédit photos: Emmanuel Grimault

Note: Dans ce document, la forme masculine désigne aussi bien les femmes que les hommes. Elle est utilisée pour alléger le texte et en faciliter la compréhension.

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives nationales du Québec, 2008

Dépôt légal – Bibliothèque et Archives Canada, 2008

## AÉRO MONTRÉAL

Téléphone : 514 987-9330

Télécopieur : 514 987-1948

[info@aeromontreal.ca](mailto:info@aeromontreal.ca)

[www.aeromontreal.ca](http://www.aeromontreal.ca)

380, rue Saint-Antoine Ouest

Bureau 8000

Montréal (Québec)

Canada H2Y 3X7