



SE PROPULSER  
VERS L'AVENIR  
DE FAÇON  
RESPONSABLE

.....  
**TOUS  
À BORD**  
.....



RAPPORT SUR LA  
RESPONSABILITÉ SOCIALE  
D'ENTREPRISE

**2011**

**BOMBARDIER**  
l'évolution de la mobilité

## CHAMP D'APPLICATION

Ce rapport présente, pour toutes nos installations dans le monde, y compris celles de toutes les coentreprises dont nous contrôlons l'exploitation, les réalisations en matière de responsabilité sociale d'entreprise (RSE) de Bombardier. Pour obtenir de plus amples renseignements sur l'étendue géographique de nos indicateurs de performance, consultez la section Mesurer nos performances, pages 73 à 76.

Les données quantitatives de ce rapport représentent nos performances en matière de RSE entre le 1<sup>er</sup> janvier et le 31 décembre 2011.

Nous avons fait rapport sur les progrès réalisés face à nos objectifs pour la dernière fois dans le rapport sur la RSE 2010, publié en novembre 2010. Ainsi, le présent document couvre les objectifs et les progrès que nous avons réalisés entre le 1<sup>er</sup> février 2010 et le 31 décembre 2011.

Sauf indication contraire, tous les montants sont exprimés en dollars américains.

## CYCLE DE PRÉSENTATION DES RAPPORTS

Notre dernière publication RSE était l'aperçu intérimaire de la responsabilité sociale d'entreprise 2011, diffusé le 20 octobre 2011. À la suite de l'audit interne de notre rapport complet sur la RSE de 2010 et de notre passage à l'année civile pour la présentation de nos états financiers, nous publierons notre prochain rapport complet sur la RSE (Bombardier - Rapport sur la RSE 2012) au printemps 2013, poursuivant l'harmonisation des dates de publication de nos rapport RSE et rapport annuel.

## VÉRIFICATION DES DONNÉES

L'information fournie pour nos indicateurs environnementaux n'est que partiellement vérifiée par des tiers externes. Les données relatives à l'énergie et aux gaz à effet de serre provenant de nos installations de Aix-la-Chapelle en Allemagne et de Belfast au Royaume-Uni sont vérifiées par des tiers externes selon le système d'échange des émissions de l'Union européenne. En outre, huit sites allemands et nos installations de Wroclaw, en Pologne, font annuellement l'objet d'audits externes pour toutes leurs données environnementales conformément à l'Éco-Audit EMAS (*European Eco-Management and Audit Scheme*) de l'Union européenne.

En mai 2011, notre service d'audit corporatif et d'évaluation des risques (SACER) a effectué un audit de toutes nos données RSE (totalement indépendant des groupes, SACER peut être considéré à titre de vérificateur de seconde partie). Le SACER a appliqué des normes reconnues telles que AA 1000 et ISAE 3000 pour réaliser l'audit, qui incluait une évaluation en profondeur de cinq sites de Bombardier Aéronautique (Aéronautique) et dix sites de Bombardier Transport (Transport), et la mise en application réussie de notre nouvelle solution de gestion des données SSE, nous améliorons l'exactitude et l'uniformité de nos données RSE, nous préparant ainsi à un audit externe futur.

## CONFORMITÉ GRI

Notre Rapport sur la RSE 2011 a été préparé conformément à la version 3.1 de l'initiative mondiale d'élaboration de rapport (GRI) et selon les principes GRI de définition de la qualité. Conjugué à d'autres communications d'entreprise et information disponible sur le site [rse.bombardier.com](http://rse.bombardier.com), nous autodéclarons que ce rapport répond au niveau d'application B de l'initiative GRI. Pour plus d'information sur ce que nous avons fait pour respecter les principes GRI de définition de la qualité et les divulgations standard, consultez l'index du contenu GRI à l'adresse [rse.bombardier.com/gri](http://rse.bombardier.com/gri).

## VOS COMMENTAIRES

Poursuivons notre dialogue sur la RSE. Dites-nous ce que vous pensez de nos performances à ce chapitre en nous envoyant un courriel à l'adresse [rse@bombardier.com](mailto:rse@bombardier.com).

PHOTOS DE COUVERTURE :  
AVION RÉGIONAL Q400 NEXTGEN  
MÉTRO MOVIA

## TABLE DES MATIÈRES

<b>2</b> Messages de la haute direction	<b>28</b> Produits	<b>70</b> Les dix principes du Pacte mondial des Nations Unies
<b>5</b> Notre approche	<b>44</b> Exploitation	<b>73</b> Mesurer notre performance
<b>12</b> Gouvernance	<b>52</b> Chaîne d'approvisionnement	
<b>18</b> Employés	<b>60</b> Entreprise citoyenne	

.....

Aujourd’hui, pour être en tête de n’importe quelle industrie, il faut exceller en responsabilité sociale d’entreprise (RSE). Chez Bombardier, tel est notre objectif. Nous voulons créer des avantages économiques, sociaux et environnementaux significatifs dans tout ce que nous faisons.

Nombreux sont les enseignements que nous avons tirés de nos cinq années consécutives d’efforts intenses et ciblés en RSE. Le plus précieux ? Les gens sont au cœur de notre parcours. Leur passion et leur engagement sont au cœur de tous nos progrès. Ils nous aident à façonner L’évolution de la mobilité et nous permettent d’optimiser notre incidence positive. Les gens font toute la différence, rien n’est possible sans eux.

Ainsi, notre plus importante réalisation en RSE, celle dont nous sommes le plus fiers, c’est qu’un nombre toujours plus grand de parties prenantes se joignent à nous. Et nous allons continuer à les accueillir à bord pour, ensemble, nous propulser vers l’avenir de façon responsable.

.....

# MESSAGES DE LA HAUTE DIRECTION

## TOUS À BORD

Si nous devons choisir un mot pour décrire notre approche en responsabilité sociale d'entreprise (RSE) ce serait « engagement ». Nous maintenons notre engagement en faveur de la RSE en portant fermement notre attention sur l'exécution, ce qui produit des améliorations mesurables dans le temps. La RSE fait partie intégrante des forces concurrentielles de Bombardier et nous aide à investir dans des solutions de mobilité de pointe, à établir des racines locales dans les marchés clés et à réaliser une exécution sans faille à chaque étape.

Alors que 2011 était la cinquième année de rapport sur la RSE de Bombardier, les meilleures pratiques en matière de RSE font partie intégrante de nos activités quotidiennes. Nous sommes déterminés à construire sur notre héritage de respect des exigences internationales de rapport RSE les plus strictes depuis cinq ans, et à continuer à intégrer la RSE à tout ce que nous faisons. La RSE est un catalyseur essentiel de croissance rentable à long terme. C'est ainsi que nous nous propulsons vers l'avenir de façon responsable.

## ÉTABLIR LA NORME

En façonnant l'avenir de la mobilité dans plus de 60 pays, nos produits et services contribuent à la création de réseaux de transport toujours plus étendus offrant des choix de transport plus écologiques, plus écoénergétiques et plus commodes que jamais.

Nous savons depuis longtemps que notre succès soutenu n'est possible qu'avec l'embauche, la formation, la motivation et la fidélisation d'employés ayant les compétences et l'engagement requis; leurs capacités et leur enthousiasme nous permettent d'accélérer l'évolution de la mobilité à l'échelle mondiale.

Pour établir une norme, il faut commencer chez soi. En 2011, à la demande du Comité RSE, notre équipe du service d'audit corporatif et d'évaluation des risques (SACER) a évalué dans quelle mesure notre rapport RSE 2010 respectait les principes GRI, a évalué l'efficacité des processus et systèmes utilisés pour diffuser les données RSE ainsi que la fiabilité et la qualité de nos indicateurs de performance RSE.

Dans l'ensemble, les résultats de SACER ont confirmé la haute qualité de nos rapports RSE. Non seulement cet audit interne du SACER nous a-t-il permis d'améliorer nos processus d'information internes et de nous préparer à des audits externes, il nous a également amenés à déployer diverses initiatives stratégiques dans l'ensemble de notre entreprise sur la façon de mesurer et de présenter nos performances.

Nous savons que nous n'avons pas de réponse pour tous les défis de durabilité que nous devons relever. Nous croyons cependant que nous posons les bonnes questions et que nous agissons en fonction des enseignements tirés de nos actions. Nous nous engageons à maintenir notre approche de précaution des enjeux de RSE des trois à cinq prochaines années, en nous appuyant sur des politiques et des procédures de gestion active des risques, dont :

- maintenir notre engagement en faveur d'une gouvernance solide et de notre Code d'éthique et de conduite, afin de résister à l'instabilité économique mondiale et de transformer les difficultés en occasions de renforcer nos avantages concurrentiels
- mettre en œuvre notre feuille de route de gestion mondiale des talents pour nous adapter à l'évolution du contexte des talents, des tendances en diversité aux changements démographiques
- satisfaire et même dépasser les exigences juridiques et réglementaires avec notre programme d'écoconception chez Aéronautique et Transport, en nous assurant que les préoccupations environnementales sont prises en compte dès les premières étapes du développement du produit, afin de nous préparer de manière proactive à une économie à faibles émissions de carbone, à la rareté des ressources et à l'augmentation des prix du carburant et de l'énergie
- travailler à une réduction progressive et constante de notre empreinte environnementale pour que nos activités mondiales soient carbone neutres d'ici 2020
- développer notre programme de conformité de la chaîne d'approvisionnement pour renforcer l'engagement des fournisseurs et atténuer les risques liés à la chaîne d'approvisionnement



Pierre Beaudoin

Daniel Desjardins

Nous avons déjà franchi certaines étapes importantes : en 2011, par rapport à l'année précédente, nous avons réduit notre consommation d'énergie de 1,4 % et nos émissions de gaz à effet de serre de 5 % alors que nos revenus ont progressé de 2,5 %, ou de 0,4 milliard \$, sur l'exercice précédent.

### INVESTIR DANS LA PROMESSE

Puisqu'il s'agit de notre responsabilité d'entreprise et d'une saine pratique commerciale, nous investissons et contribuons au développement des communautés où nous exerçons nos activités.

Identifier et développer les talents locaux, établir localement des partenariats avec les clients, les fournisseurs et les établissements d'enseignement, travailler avec les organismes communautaires et les ONG pour trouver des solutions avantageuses pour toutes les parties prenantes, cela nous passionne.

Être un leader en aéronautique et en transport sur rail exige implicitement d'être à l'avant-garde pour faire progresser les normes internationales en matière de RSE par les moyens suivants :

- appliquer les principes du Pacte mondial des Nations Unies dans l'ensemble de notre entreprise
- protéger nos employés par notre programme de conception visant la sécurité (DFS) et autres mesures
- investir dans des produits comme les avions commerciaux *CSeries*, le train à très grande vitesse *ZEFIRO* et les technologies ferroviaires *ECO4* qui établissent de nouvelles normes mondiales d'efficacité énergétique et écologique
- tenir compte des normes d'élaboration de rapports établies par la GRI et suivre notre nouveau cycle de production de rapports, qui harmonise les dates de publication de notre rapport sur la RSE et de notre rapport annuel pour que nos parties prenantes reçoivent l'information au moment où elle est la plus pertinente
- nous engager, avec nos employés, sur des enjeux de RSE, les habiliter en les dotant des bons outils, leur faire confiance pour qu'ils nous mènent où nous devons aller, et recueillir leurs commentaires avec notre Sondage sur l'engagement des employés pour que nous puissions rendre leur milieu de travail aussi agréable et performant que possible

La quête d'excellence donne des résultats tangibles : nous avons pris part à l'évaluation de la durabilité des entreprises de *Sustainable Asset Management* (SAM), et figurons pour la cinquième année consécutive parmi les entreprises composant les indices de durabilité *Dow Jones Sustainability World* et *Dow Jones Sustainability North America*, indicateurs de référence en durabilité.

Dans l'annuaire 2012 de la durabilité de SAM, nous sommes reconnus comme un *Sector Mover* (entreprise ayant le plus progressé dans son secteur), nous classant dans la tranche supérieure de 15 % de notre secteur en 2011, Aéronautique et défense, et avons réalisé la plus forte amélioration proportionnelle en matière de durabilité d'une année sur l'autre.

Nous avons aussi reçu le prix *Gold Class* de SAM car notre note est à moins de 1 % de la note du gagnant de notre secteur. Ces prix sont une reconnaissance internationale de nos pratiques de durabilité et témoignent de nos performances au cours de la dernière année.

### ALLER DE L'AVANT

Chez Bombardier, L'évolution de la mobilité est intrinsèquement liée à celle de la RSE. Tout au long de l'année 2011, nous avons fait progresser la RSE dans l'ensemble de l'entreprise, du développement de produits et de l'innovation à la gestion des talents et à l'implication communautaire. Jetez un coup d'œil à notre rapport sur la RSE et consultez notre site dédié à la RSE à l'adresse [rse.bombardier.com](http://rse.bombardier.com), vous verrez comment nous avons, en 2011, continué à nous propulser vers l'avenir de façon responsable. Bienvenue à bord!

**Pierre Beaudoin**  
Président et  
chef de la direction  
Bombardier Inc.

**Daniel Desjardins**  
Vice-président principal,  
Affaires juridiques et  
président du Comité RSE  
Bombardier Inc.



En tant que leader dans la fabrication d'avions, il est de notre responsabilité de relier l'ensemble de la planète. Cette responsabilité est très exigeante : il nous faut contribuer non seulement à l'investissement et à l'innovation de produits, mais aussi à la grande industrie des gens qui transportent les gens.

En plus de faciliter le commerce mondial, le transport aérien est essentiel pour les communautés manquant d'infrastructures. L'accès au reste du monde de nombreuses régions éloignées, et à des services indispensables comme les soins de santé, est parfois uniquement possible par la voie des airs.

C'est ainsi que nos obligations envers la collectivité mondiale ne consistent pas seulement à répondre aux enjeux environnementaux. Même si nous concevons nos produits en tenant compte de l'environnement, ils sont ultimement conçus par et pour des gens. Notre programme de conception visant la sécurité reflète bien cela, en nous assurant que les aspects de sécurité sont pris en compte dès les premières phases du cycle de vie d'un produit. Nous partageons notre expertise avec notre industrie, invitant de grands experts à venir assister aux séminaires *Safety Standdown* sur quatre continents pour qu'ils présentent les courants d'idées les plus novateurs sur les façons d'améliorer la sécurité des vols, et d'offrir une connectivité sûre.

Pour garantir la durabilité du secteur aéronautique de notre monde, notre industrie s'est fixé d'ambitieux objectifs environnementaux. Nous collaborons avec des organisations de notre secteur pour contribuer à réduire les émissions et partager notre savoir. Je suis fier que nos produits et nos programmes, comme nos nouveaux avions *C-Series*, fassent partie de la solution.

#### **Guy C. Hachey**

Président et chef de l'exploitation  
Bombardier Aéronautique



Le transport ferroviaire, même s'il existe depuis deux siècles, est la façon la plus rentable et la plus écologique de transporter sur terre un grand nombre de personnes et une grande quantité de marchandises sur de longues distances. Le climat est favorable aux trains.

Chez Bombardier Transport, notre passion est de transporter les gens de façon efficace, d'assurer une plus grande mobilité à des millions de personnes dans le monde et d'accroître la capacité des réseaux ferroviaires existants.

Notre vision en est une de modes de transport interconnectés où le rail constitue l'épine dorsale des infrastructures de transport nationales. Nos plus récentes technologies de transport en commun et de mobilité électrique rendent désormais possible une mobilité durable intégrée, appuyant ainsi l'urgence de passer du mode routier au mode ferroviaire, afin de réduire l'empreinte environnementale. Nos solutions de transport intelligentes veulent être la façon la plus rapide de sauver la planète. Et ce sont nos employés qui nous aident à le faire. Par une gestion novatrice des talents à l'échelle mondiale, et notamment avec notre réputé Programme mondial pour diplômés, nous recrutons et formons des talents dans le monde entier, pour nous doter d'une main-d'œuvre diversifiée ayant une véritable perspective globale.

Nous travaillons fort pour que le transport ferroviaire durable continue à soutenir l'évolution de la mobilité tout au cours de ce siècle, et plus longtemps encore.

#### **André Navarri**

Président et chef de l'exploitation  
Bombardier Transport

.....

# NOTRE APPROCHE

.....

Chez Bombardier, nous voulons être le premier constructeur mondial d'avions et de trains. Cela signifie que nous devons susciter le progrès universellement en aidant les gens à aller où ils doivent aller, de façon sécuritaire, efficace, confortable et avec la plus faible incidence sur l'environnement. Cela signifie aussi que nous devons offrir des produits innovants de qualité inégalée et générer une valeur toujours plus grande pour nos actionnaires. Comme nous l'avons appris en 70 ans d'activité, cela signifie que nous devons nous acquitter de l'obligation de croître de façon responsable en tant qu'entreprise commerciale. Ce sont là les clés du maintien d'un leadership dans un marché mondial hautement concurrentiel.

## SE PROPULSER VERS L'AVENIR DE FAÇON RESPONSABLE

### Risques, défis et occasions

Au cours des dernières années, nous avons fait des pas de géant dans notre approche en RSE. En consacrant sans relâche temps, efforts et ressources à notre évolution en tant que chef de file de la RSE, nous avons acquis une connaissance approfondie des risques, des défis et des occasions que la durabilité présente dans nos deux industries.

C'est pourquoi notre entreprise dans son ensemble travaille, en harmonie, aux aspects suivants :

- mettre en œuvre des plans d'action concrets pour appuyer notre engagement en faveur de la RSE
- aider employés, fournisseurs et autres parties prenantes à comprendre notre engagement en faveur de la RSE et ce qu'ils peuvent faire pour l'appuyer
- mettre au point des indicateurs clés de performance et en faire rapport
- rehausser notre capacité de suivre, compiler et diffuser des données exactes

### Notre stratégie d'entreprise

Créer de meilleurs moyens de faire avancer le monde s'impose, tant dans le ciel que sur terre. C'est la solution aux problèmes de congestion et d'étalement urbain, d'augmentation des prix du pétrole et de l'énergie, aux défis liés à l'environnement, au vieillissement des parcs ferroviaires et flottes aériennes et à la nécessité impérieuse de relier les gens des villes, des pays et des continents du monde entier.

### Notre promesse : L'évolution de la mobilité

Nous sommes la seule entreprise au monde à occuper une position de chef de file dans le domaine du transport tant aérien que terrestre. Cette double perspective qui nous distingue multiplie les possibilités que nous avons de façonner l'évolution de la mobilité.

L'évolution de la mobilité est la promesse que nous faisons à toutes nos parties prenantes. C'est cette promesse qui motive nos équipes à exceller et nos clients à choisir nos produits et nos services. Tout aussi important, notre engagement en faveur de la RSE est l'une de nos forces concurrentielles.

### Nos stratégies de croissance

En 2011, nous avons raffiné notre cadre stratégique en trois stratégies de croissance interreliées pour assurer l'évolution de la mobilité.

## CHEZ BOMBARDIER, NOUS FAÇONNONS L'ÉVOLUTION DE LA MOBILITÉ EN ...



## LES SIX PILIERS DE LA RSE

En 2009, nous avons établi les six domaines dans lesquels nous avons la plus forte incidence. Ils constituent les six piliers de la RSE chez Bombardier.

### Gouverner avec efficacité

Les turbulences de la conjoncture économique et des marchés financiers mondiaux ont été exacerbées par plusieurs cas de gouvernance inadéquate. Pour survivre aux répercussions économiques de ces événements, il faut de toute évidence pouvoir compter sur une solide gouvernance. Chez Bombardier, notre approche de la gouvernance est ancrée dans notre promesse, dans nos solides valeurs fondamentales, et dans l'application rigoureuse de notre Code d'éthique et de conduite.

### Reconnaître la valeur de nos employés

Les employés sont sans nul doute notre groupe de parties prenantes le plus important. Notre réussite dépend de leur engagement plein et entier à adhérer à notre éthique d'entreprise, nos valeurs et nos principes. Des employés engagés innovent, ils sont dévoués et productifs. En les écoutant, en les développant, en les récompensant et en recrutant les meilleurs, nous favorisons le bien-être et la croissance de nos employés dans le monde entier.

### Fabriquer des produits responsables

Fabriquer des produits responsables est essentiel pour nous propulser vers l'avenir de façon responsable. Il faut que ces produits soient sûrs, qu'ils consomment moins d'énergie et de matériaux non renouvelables, qu'ils soient moins bruyants, qu'ils génèrent moins de déchets et d'émissions. Nous continuons à investir dans des technologies novatrices surpassant les normes de sécurité les plus strictes et qui font de nos produits les plus responsables sur le plan environnemental. C'est l'une de nos façons de contribuer à contrer les changements climatiques, tout en réduisant les coûts que doivent assumer nos clients, une approche basée sur la rentabilité des produits sur toute leur durée de vie utile.

### Recourir à des modes d'exploitation durables

Nous voulons minimiser l'incidence de nos activités sur l'environnement. Pour cela, nous gardons le cap sur l'innovation, sur l'efficacité et continuons à investir dans nos objectifs de passer à des matériaux renouvelables si possible. Notre objectif est également d'éliminer les matières interdites ou d'usage restreint et réaliser une performance « zéro-déchet ». Notre objectif opérationnel principal demeure de travailler à être carbone neutre en 2020.

### Mobiliser nos fournisseurs

Notre chaîne d'approvisionnement évolue constamment et nos fournisseurs sont de plus en plus intégrés à nos activités. C'est pourquoi, plus que jamais, il est essentiel de travailler en étroite collaboration avec eux pour gérer notre chaîne

d'approvisionnement de façon responsable. Nous devons donc nous assurer de l'efficacité et de la viabilité de nos fournisseurs, améliorer le caractère durable de nos processus d'approvisionnement et promouvoir les principes du Pacte mondial des Nations Unies dans l'ensemble de notre chaîne d'approvisionnement.

### Agir en entreprise citoyenne

Chez Bombardier, agir en entreprise citoyenne signifie accroître constamment notre incidence positive sur les communautés. Cela signifie favoriser le développement de ces communautés en investissant sous forme de dons et de commandites. Cela implique aussi que nos employés s'engagent à faire du bénévolat dans des projets communautaires.

Nous nous sommes engagés à redonner chaque année à la collectivité 1 % de notre résultat avant impôts (RAI) de l'exercice précédent, sous forme de dons et de commandites dans le monde entier et via la Fondation J. Armand Bombardier pour les entreprises de bienfaisance au Canada.

Nos dons, nos commandites et les activités de bénévolat de nos employés sont tous axés sur notre approche 3E : l'éducation, l'environnement et l'entrepreneuriat. Ces thèmes sont le reflet des forces particulières de notre entreprise et de notre vision des façons les plus efficaces d'utiliser nos compétences fondamentales pour redonner aux communautés où nous exerçons nos activités.

## LE PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES

**Nous nous sommes engagés à respecter le Pacte mondial des Nations Unies, la plus importante initiative au monde pour la responsabilité d'entreprise et la durabilité.**

**En tant que signataire depuis 2007, nous nous sommes engagés à faire la promotion active de ses dix principes, qui traitent notamment des droits de la personne, des conditions de travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption, dans l'ensemble de nos stratégies et de nos activités. Ces principes sont intégrés à notre Code d'éthique et de conduite et procurent à nos employés des orientations claires quant à ce que l'on attend d'eux dans le cadre de leurs fonctions et de leurs responsabilités.**

## DÉFINIR NOS PRIORITÉS

Pour parvenir à mobiliser nos parties prenantes, nous devons nous propulser vers l'avenir de façon responsable en répondant à leurs préoccupations et en apprenant de leurs expériences. Un dialogue constructif nous permet de mieux comprendre le monde et nous présente différents points de vue qui, en fin de compte, nous aident à concrétiser nos stratégies de croissance. Cela comprend créer de meilleurs moyens de faire avancer le monde, saisir les occasions de croissance mondiale et renforcer notre excellence en orientation client.

En 2010, nous avons entamé l'élaboration d'une stratégie et d'un processus pour l'ensemble de l'entreprise visant à mobiliser nos parties prenantes de façon systématique. Par des analyses comparatives dans l'industrie, de la rétroaction informelle de nos parties prenantes et des évaluations de l'incidence de nos parties prenantes pour des projets précis, nous avons réussi à déterminer clairement nos groupes de parties prenantes, à mieux comprendre leurs attentes et leurs intérêts, et à mettre en œuvre différents mécanismes pour les mobiliser.

Les connaissances que nous avons gagnées pour mobiliser nos parties prenantes nous ont permis de déterminer les enjeux en matière de RSE ayant l'incidence ou l'incidence potentielle la plus marquée sur notre entreprise, et d'en définir le caractère prioritaire. Ce classement par priorité a constitué la base de notre première matrice de l'importance relative RSE, en 2010.

Le tableau ci-dessous résume nos divers groupes de parties prenantes et certains des moyens par lesquels nous nous engageons avec eux.

### EMPLOYÉS

Sondages sur l'engagement des employés, forums patronaux-syndicaux et consultations auprès des comités d'entreprise

### CLIENTS

Comités consultatifs dirigés par les clients, groupes de discussion et sondages sur la satisfaction de la clientèle

### ACTIONNAIRES, INVESTISSEURS ET ANALYSTES FINANCIERS

Assemblée annuelle des actionnaires, conférences téléphoniques trimestrielles et rencontres individuelles

### FOURNISSEURS

Forums des fournisseurs, programmes de développement des fournisseurs et programmes de reconnaissance des fournisseurs

### COMMUNAUTÉS

Investissements dans les communautés par le biais de dons, de commandites et de bénévolat des employés

### MILIEU UNIVERSITAIRE

Projets de recherche conjoints, comités scientifiques, stages, enseignement et dons en nature

### ASSOCIATIONS ET PARTENARIATS INDUSTRIELS

Adhésion à différentes associations, participation à des comités et groupes de travail, soutien technique sur des enjeux réglementaires et stratégiques, implication dans la standardisation

### ORGANISMES NON GOUVERNEMENTAUX

Rencontres individuelles et conférences téléphoniques, dons et commandites, évènements et conférences

### GOUVERNEMENTS ET ORGANISMES DE RÉGLEMENTATION

Réunions formelles et de sensibilisation des autorités gouvernementales, dépôts réglementaires et soutien technique sur les enjeux réglementaires et stratégiques

## NOUS ENGAGER AVEC LES PARTIES PRENANTES À L'ÉGARD DE NOS SIX PILIERS

En 2011, nous avons sollicité les commentaires de nos groupes de parties prenantes pour diriger nos activités en :

répondant aux préoccupations des actionnaires en adoptant les votes consultatifs non obligatoires sur la rémunération « Say on Pay »

### GOVERNANCE P. 17

écoutant nos employés grâce à notre sondage annuel mondial sur l'engagement des employés

### EMPLOYÉS P. 21

faisant la promotion de la sensibilisation et de la formation sur la sécurité des produits dans l'industrie aéronautique avec notre programme de renom *Safety Standdown*

### PRODUITS P. 41

tirant parti de la perspicacité de nos employés pour améliorer encore l'efficacité environnementale via notre Fonds vert

### EXPLOITATION P. 48

élaborant des ateliers et des programmes de reconnaissance des fournisseurs

### CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT P. 58

redonnant aux communautés dans les domaines de l'éducation, de l'environnement et de l'entrepreneuriat

### ENTREPRISE CITOYENNE P. 60

## AVION COMMERCIAL CSERIES



## TRAIN À TRÈS GRANDE VITESSE ZEFIRO 380



## ÉVALUATION DE LA MATRICE DE L'IMPORTANCE RELATIVE 2011

En 2011, nous avons revu notre matrice de l'importance relative pour réévaluer nos enjeux en matière de RSE selon leur incidence réelle ou potentielle sur nos activités. Avec la même méthodologie d'établissement des priorités qu'en 2010, nous avons interrogé des experts internes afin de repérer tout changement éventuel quant aux enjeux et d'en déterminer l'importance relative.

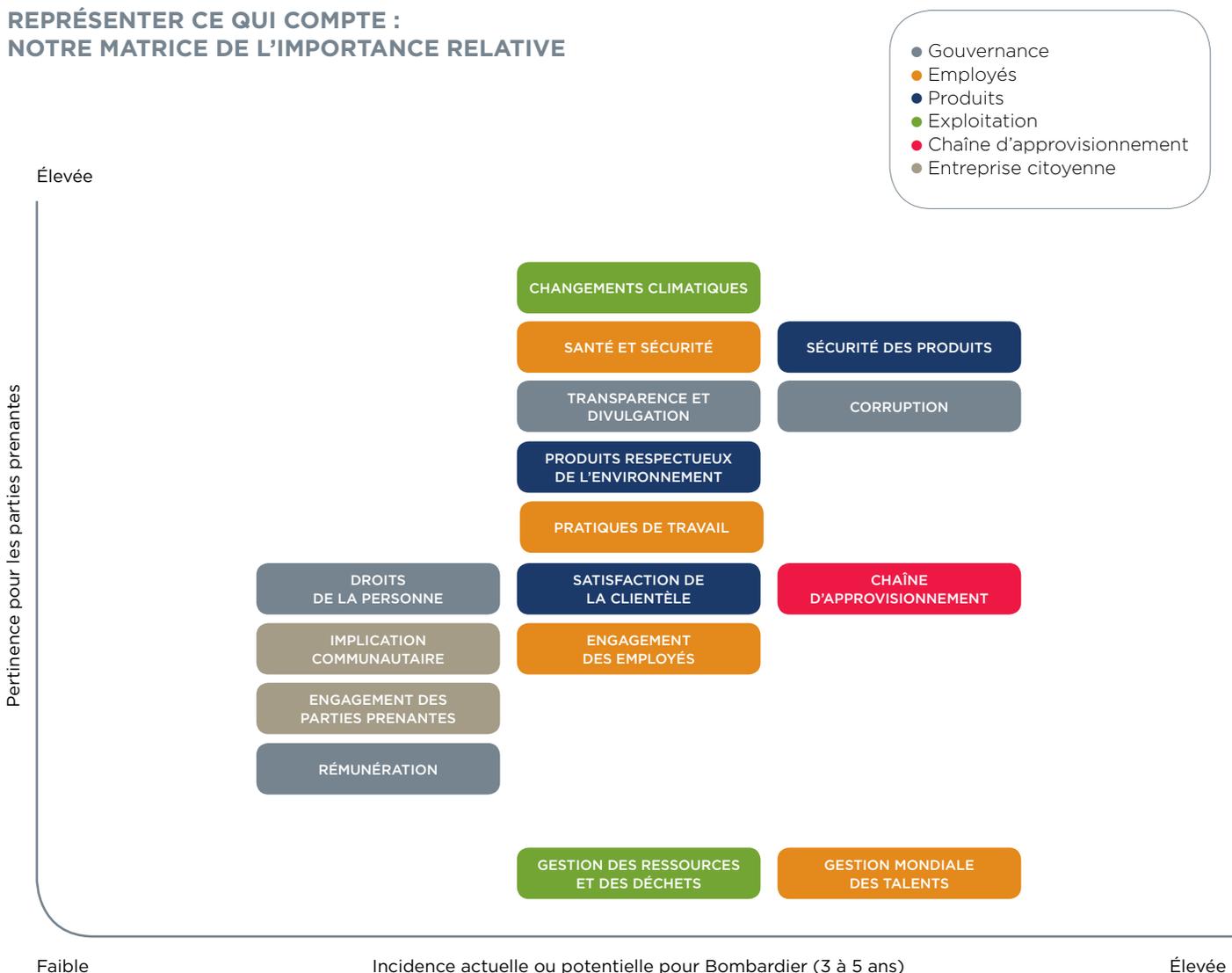
Par le biais de cette évaluation partielle, nous avons observé des tendances clés ayant une incidence sur l'organisation dans les domaines des changements climatiques, gestion mondiale des talents, santé et sécurité, pratiques de travail, sécurité des produits et chaîne d'approvisionnement, influençant l'ordre des priorités de notre rapport RSE.

Notre comité responsable de la production des rapports sur la RSE a intégré à la matrice les résultats de cet examen interne. La version révisée de la matrice de l'importance relative (voir ci-dessous) établit le caractère prioritaire des enjeux de RSE auxquels nous serons confrontés au cours des trois à cinq prochaines années et définit le contenu de nos rapports sur la RSE.

## RAFFINER LA MATRICE EN 2012

Le comité responsable de la production des rapports sur la RSE a dressé un plan d'action pour davantage améliorer la matrice. En 2012, nous comptons réaliser un sondage formel auprès de groupes de parties prenantes clés sur nos priorités RSE afin de continuer à raffiner la matrice. Cette évaluation externe nous permettra aussi de renforcer notre processus de mobilisation de nos parties prenantes.

## REPRÉSENTER CE QUI COMPTE : NOTRE MATRICE DE L'IMPORTANCE RELATIVE



# NOS PRINCIPALES RÉCOMPENSES EN 2011

## BOMBARDIER INC.



**Indice de durabilité  
Dow Jones Sustainability  
World**

Chaque année, les 2 500 plus grandes entreprises du monde (d'après l'indice *Dow Jones Global Total Stock Market*) sont invitées à participer à une évaluation de la durabilité des entreprises, effectuée par SAM. Les résultats déterminent les entreprises sélectionnées pour composer les indices de durabilité Dow Jones (DJSI).



**Indice de durabilité  
Dow Jones Sustainability  
North America**

Avec notre sélection en 2011 pour faire partie des DJSI, cela fait cinq ans de suite que nous figurons dans ces deux indices.

**Prix Gold Class 2012  
de SAM**

Dans le cadre de l'évaluation de la durabilité des entreprises par SAM, nous sommes classés à moins de 1 % de la note du gagnant de notre secteur.



**Prix Sector Mover 2012  
de SAM**

À la suite de l'évaluation de la durabilité des entreprises par SAM, nous faisons partie de la tranche supérieure de 15 % du secteur, Aéronautique et défense, et avons réussi la plus forte amélioration proportionnelle par rapport à l'an dernier de nos performances en matière de durabilité.

## BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE



**Prix Business Aviation  
Meritorious de la  
Flight Safety Foundation**

Aéronautique a été récompensée par la *Flight Safety Foundation* pour ses activités de sensibilisation à la sécurité dans plusieurs pays dans le cadre de ses séminaires *Safety Standdown*.



**Prix Platinum Business  
in the Community**

Les organisations obtenant une note de 90 % ou supérieure à la principale évaluation environnementale d'Irlande du Nord appartiennent à la catégorie Platine, en reconnaissance de leurs réalisations. Ce prix récompense celles qui ont de bons résultats et sont les plus efficaces sur le plan environnemental. Récipiendaire de ce prix, notre groupe Aéronautique prouve qu'une bonne performance environnementale est bonne pour les affaires.

## BOMBARDIER TRANSPORT



**Prix iF Product Design**

Notre groupe Transport a reçu le prix *iF Product Design Award* pour le train à très grande vitesse *ZEFIRO 380*, pour sa fusion révolutionnaire entre efficacité aérodynamique qui réduit la consommation d'énergie et une apparence distinctive qui reflète nos technologies de pointe.

2012



**Prix Middle East Rail**

Lors de la *Middle East Rail Conference* à Abu Dhabi, aux Émirats arabes unis, Transport a remporté le prix *Middle East Rail* dans la catégorie Utilisation la plus novatrice de la technologie pour son système avant-gardiste *PRIMOVE*. Le jury nous a identifié comme chef de file de l'innovation dans le secteur du transport et il a reconnu notre passion pour l'innovation et l'établissement de nouvelles normes de mobilité électrique, en offrant une solution intelligente et concurrentielle de transport urbain.

Vous trouverez la liste complète des prix et récompenses que nous avons reçus en 2011 à l'adresse suivante : [rse.bombardier.com/prix](http://rse.bombardier.com/prix).

.....

# GOVERNANCE

.....

Le maintien et l'élargissement de notre engagement en faveur de la RSE est l'une des forces concurrentielles de nos stratégies de croissance à long terme chez Bombardier. Notre comité RSE interfonctionnel, responsable devant le président et chef de la direction et le conseil d'administration, gère les questions de RSE en déterminant les priorités et en mettant en œuvre diverses initiatives.

En 2011, nous avons travaillé à un ensemble d'objectifs bien définis pour l'entreprise, écouté les préoccupations de nos parties prenantes, effectué un audit rigoureux de nos processus d'information RSE et maintenu notre engagement en faveur de l'éthique dans l'ensemble de l'entreprise. Cela nous a permis de progresser régulièrement vers notre objectif de figurer parmi les chefs de file du monde pour les normes et les pratiques de RSE.

# OBJECTIFS : FAITS SAILLANTS DE NOS OBJECTIFS ET DE NOS PERFORMANCES

## GOUVERNANCE DE LA RSE

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Assurer une harmonisation marquée entre les stratégies RSE de Aéronautique et Transport et développer des secteurs clés de collaboration
- Réévaluer nos priorités RSE à moyen et à long terme

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons évalué nos priorités, notamment en mettant l'accent sur la planification stratégique tout en restant centrés sur des initiatives fondées sur des projets
- Nous avons tenu des réunions du Comité RSE tous les deux mois, en plus d'organiser des ateliers sur la présentation de l'information RSE et des séances approfondies sur des sujets clés, de surveiller les éléments préoccupants et d'élaborer des plans d'action concrets
- Nous avons accru la sensibilisation à la RSE de nos parties prenantes internes et externes, grâce à l'amélioration des communications en ligne

### CE QUE NOUS FERONS EN 2012

- Faire un sondage auprès des parties prenantes externes et en utiliser les résultats pour raffiner nos priorités RSE

## PROMOTION D'UN COMPORTEMENT ÉTHIQUE

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Achever le développement de la deuxième vague de formation en éthique en ligne
- Réaliser notre sondage relatif aux contrôles internes

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons suivi quatre modules de formation en éthique en ligne
- Nous avons fait un sondage sur les contrôles internes
- Nous avons publié trois bulletins *B-Éthique*, en six langues, à l'intention des gestionnaires, qui sont également à la disposition de 25 000 employés du monde entier sur les intranets

### CE QUE NOUS FERONS EN 2012

- Nous allons achever la mise en œuvre des deux derniers modules de la deuxième vague de formation en ligne sur l'éthique et entamer le développement de la vague suivante
- Nous allons poursuivre la sensibilisation sur l'éthique, publier trois bulletins *B-Éthique* et lancer un nouvel intranet dont tout le contenu sera lié à l'éthique

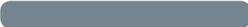
<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011. Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/gouvernance/objectifs](http://rse.bombardier.com/gouvernance/objectifs).

## MOBILISATION DES PARTIES PRENANTES

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Continuer à consolider nos relations avec les individus et groupes de parties prenantes clés dans les communautés où nous exerçons nos activités

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons revu notre matrice de l'importance relative, en appliquant la méthodologie existante et en consultant les parties prenantes internes
- Nous avons joué un rôle actif dans nos deux industries, aéronautique et transport sur rail, sur plusieurs sujets, dont l'environnement

### CE QUE NOUS FERONS EN 2012

- Terminer l'évaluation de nos parties prenantes externes, notamment en déterminant nos groupes de parties prenantes, les sujets et les critères d'évaluation, et colliger les résultats en vue de réviser la matrice de l'importance relative actuelle
- Continuer à travailler avec les associations industrielles, ONG, organismes de réglementation et groupes de parties prenantes les plus importants pour étendre notre présence et notre influence

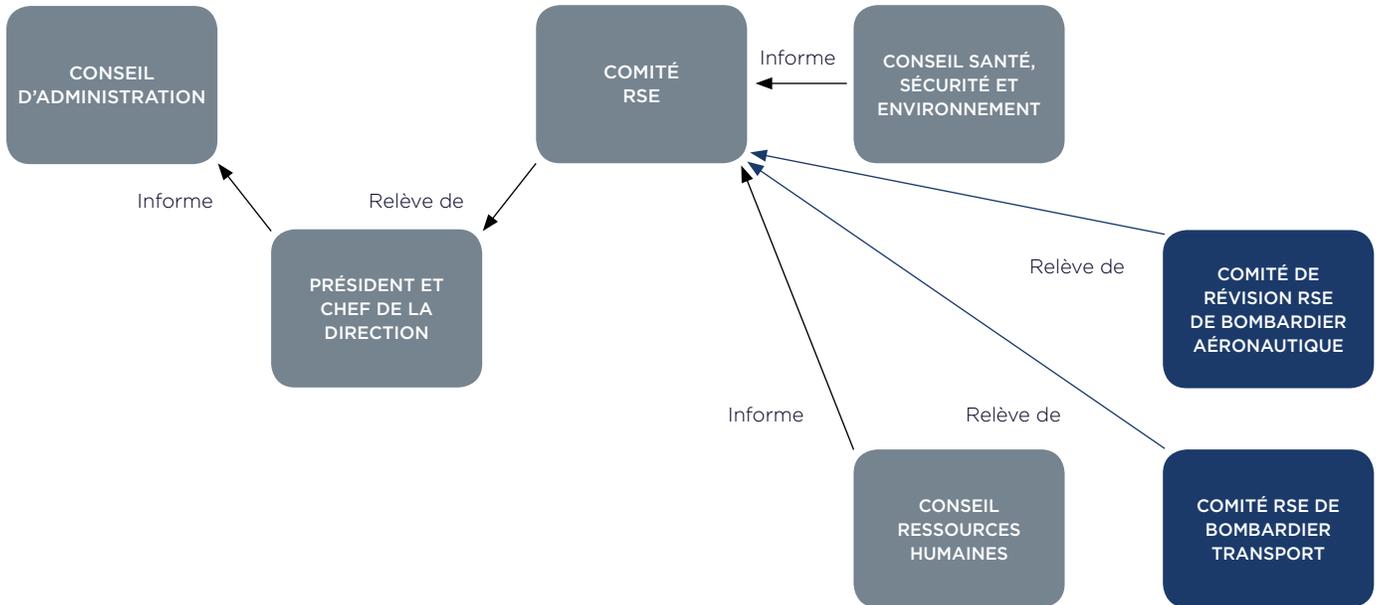
<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011. Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/gouvernance/objectifs](http://rse.bombardier.com/gouvernance/objectifs).



COMITÉ RSE (Pour la liste complète des membres du comité, voir la page [rse.bombardier.com/gouvernance-rse](http://rse.bombardier.com/gouvernance-rse))

De gauche à droite: Isabelle Rondeau, directrice, Communications, Bombardier Inc.; Daniel Bureau, directeur, Éthique et conformité, Bombardier Inc.; Marie-Ève Lepage, directrice, SSE, Bombardier Aéronautique; Harmut Mueller, directeur, groupe SSE, Bombardier Transport; Delphine Néant, conseillère juridique, Affaires juridiques, Bombardier Inc.; Michael Schemmer, directeur principal, SSE et RSE, Bombardier Transport; John Paul Macdonald, vice-président principal, Ressources humaines et affaires publiques, Bombardier Inc.; Dominique Cristall, analyste, Communications et affaires publiques, Bombardier Inc.; Me Daniel Desjardins, vice-président principal, Affaires juridiques et président du comité RSE, Bombardier Inc.; Karina Ruffo Leduc, conseillère principale, Communications, Bombardier Inc.; Sharon Christians, vice-présidente, Communications et affaires publiques, Bombardier Transport; Bruce Parry, chef RSE, Communications, affaires publiques et RSE, Bombardier Aéronautique; Anne-Josée Laquerre, conseillère principale, Communications et RSE, Bombardier Aéronautique; Patrick Jacob, analyste, Communications et affaires publiques, Bombardier Inc.; Julie Carrier, conseillère principale, SSE, Bombardier Aéronautique

## STRUCTURE DE GOUVERNANCE RSE



### GOVERNANCE ET RSE CHEZ BOMBARDIER

Notre structure de gouvernance inclut un Comité RSE interfonctionnel, composé de nombreux représentants de toute l'entreprise. Responsable de suivre les performances et la conformité en matière de durabilité, le Comité élabore les lignes directrices et les projets RSE. Il coordonne et supervise les divers projets RSE mis sur pied par Aéronautique et Transport et leurs unités d'affaires.

Le Comité RSE est composé de représentants de la haute direction et des cadres supérieurs du siège social, de Aéronautique, de Transport et, plus récemment, de Flexjet. Les fonctions suivantes y sont représentées : Affaires publiques et communications, Affaires juridiques, Santé, sécurité et environnement, Relations avec les investisseurs, Éthique et conformité, Affaires gouvernementales, Ressources humaines et Stratégie Web.

Le président du Comité RSE, Daniel Desjardins, vice-président principal, Affaires juridiques, rend compte au président et chef de la direction de Bombardier et le tient régulièrement au courant de nos performances en RSE. En outre, il fait rapport chaque année au conseil d'administration des progrès réalisés.

Les membres du Comité RSE appartenant aux groupes Aéronautique ou Transport président ou siègent également à leurs comités RSE respectifs. Cela garantit une bonne communication entre les trois instances dirigeantes de la RSE.

L'intégration de la RSE à nos comportements professionnels, au sein de nos groupes et diverses fonctions nous permet de renforcer notre engagement et d'améliorer notre information, tout en encourageant le développement d'initiatives locales pour nous aider à atteindre nos objectifs associés à chacun de nos six piliers de la RSE dans les communautés où nous exerçons nos activités.

En 2011, le Comité RSE s'est réuni tous les deux mois pour passer en revue son portefeuille de projets RSE, soulever les sujets de préoccupation, proposer des solutions et planifier des initiatives.

## Auditer nos performances : accroître notre transparence et notre divulgation

Chaque année, conformément à notre engagement en faveur de l'amélioration continue, l'équipe du service d'audit corporatif et d'évaluation des risques (SACER) dresse un plan d'action annuel axé sur nos risques stratégiques, opérationnels et financiers.

La haute direction et le Comité d'audit passent en revue les résultats et approuvent un plan d'action annuel qui s'attaque à ces risques.

Dans le cadre de notre approche de précaution de la RSE et pour nous préparer à l'audit externe de notre rapport RSE, en 2011, le Comité RSE a demandé que l'une des activités du SACER soit d'évaluer le respect des principes GRI du rapport sur la RSE, l'efficacité des processus et des systèmes utilisés pour produire les données du rapport sur la RSE ainsi que la fiabilité, la traçabilité et la qualité des indicateurs de performance RSE présentés.

L'audit a été réalisé dans certains sites d'Aéronautique et de Transport, ainsi qu'au siège social, selon des normes reconnues comme AA 1000 AS, ISAE 3000 et GRI G3.

Dans l'ensemble, le SACER a trouvé de haute qualité les rapports sur la RSE de Bombardier. Il a décelé certaines lacunes dans le processus d'information sur la gouvernance RSE, qui pourraient avoir une incidence sur l'exactitude et la fiabilité des données dans quelques cas isolés.

L'équipe d'audit a recommandé la mise en œuvre d'un nouveau système de gestion du contenu au siège social. Ce système permettrait une transmission transparente de l'ensemble des données et de l'information RSE comme celles concernant la santé et sécurité et l'environnement (SSE). L'équipe d'audit a également proposé la création d'un nouveau cadre de communication de l'information RSE chez Aéronautique et Transport.

Nous consacrons actuellement d'importantes ressources à la mise en œuvre de plans d'action concrets à la suite des conclusions de l'audit, et notamment à l'implantation d'un système de gestion du contenu et des flux d'information s'y rapportant, dans le but d'améliorer nos processus d'information RSE. La publication harmonisée de notre rapport sur la RSE et de notre rapport annuel, pour rendre l'information RSE divulguée plus opportune, est un autre exemple de ce que nous faisons à la suite des recommandations du SACER.

## SONDAGE DES PARTIES PRENANTES : RÉTROACTION DE LA HAUTE DIRECTION

**Conformément à notre engagement d'écouter les parties prenantes, notre directeur, Éthique et conformité fait tous les deux ans un sondage confidentiel sur notre environnement de contrôle auprès des gestionnaires de niveau directeur et supérieur.**

**Les résultats du sondage nous permettent d'élaborer et de mettre en application des plans d'action pour améliorer la gouvernance pour des enjeux très variés allant de la philosophie de gestion aux politiques de ressources humaines.**

**Le sondage donne l'occasion aux répondants de faire des commentaires anonymes et confidentiels, nous permettant de mieux cibler les éléments à améliorer dans notre environnement de contrôle.**

**Le plus récent sondage a été réalisé en mars 2011, et la participation, en progression de 2 % sur celle du sondage précédent réalisé en 2009, s'est établie à 73 % des quelque 1 500 gestionnaires de niveau directeur et supérieur. Les résultats 2011 démontrent une amélioration de tous les éléments mesurés.**

## APPLIQUER LE CODE : COMPORTEMENT ÉTHIQUE CHEZ BOMBARDIER

Chez Bombardier, nous savons que l'établissement et l'application des normes éthiques les plus élevées sont essentiels à notre réussite à court et à long terme.

Notre Code d'éthique et de conduite (Code) stipule des normes de comportement claires et précises que tous les membres du conseil d'administration et employés de Bombardier doivent respecter.

Le Code est disponible en 15 langues et peut être consulté sur notre site Web. Il nous aide à faire la promotion d'une conduite éthique en milieu de travail, et ce, notamment pour la gestion des pratiques en matière d'emploi, les questions de harcèlement et de sécurité individuelle ainsi que les questions de SSE.

Le Code donne aussi des orientations claires sur la gestion des conflits d'intérêts potentiels, des propositions de paiements illicites ou inappropriés, de la participation à des activités politiques extérieures et de différents autres cas de figure pouvant se présenter aux employés et aux gestionnaires. Il stipule clairement les conséquences potentielles de toute infraction.

Il couvre également les comportements éthiques standard à adopter dans nos pratiques commerciales et dans nos relations avec nos parties prenantes externes. Le Conseil consultatif en matière d'éthique de Bombardier dirige et supervise la mise en œuvre du Code et soumet les cas délicats d'infraction ou pouvant être préjudiciables au président et chef de la direction ou au conseil d'administration, selon le cas.

Encourager un comportement éthique dans toute l'entreprise, c'est bien plus que publier notre Code officiel. C'est pourquoi nous avons lancé, il y a deux ans, un bulletin sur l'éthique destiné aux gestionnaires, bulletin qui gagne en popularité chaque jour.

Ce bulletin, *B-Éthique*, fait connaître les normes de comportements personnel et professionnel établies dans le Code d'éthique et de conduite de Bombardier.

Rédigé dans un style informel et facile à lire, *B-Éthique* aborde un large éventail de questions d'éthique et donne notamment de l'information sur la formation à l'éthique, sur le Code et sa gestion, sur les activités à venir dans le domaine de l'éthique et sur les ressources disponibles au sujet des questions éthiques. Il présente aussi des études de cas d'inconduite potentielle ou réelle. De plus en plus demandé, le bulletin est plus largement distribué à l'intérieur de notre entreprise, nous permettant d'atteindre une plus grande proportion de nos effectifs. Il est actuellement publié en anglais, en français, en allemand, en espagnol, en suédois et, depuis peu, en chinois.

## ACCORDER AUX ACTIONNAIRES UN VOTE CONSULTATIF SUR LA RÉMUNÉRATION

Divers mécanismes permettent à nos actionnaires et employés de faire des recommandations au conseil d'administration, et notamment par les résolutions d'actionnaires. Les actionnaires s'attendent à ce que le conseil d'administration supervise toutes les questions concernant l'entreprise, dont sa politique de rémunération des dirigeants pour s'assurer qu'elle correspond aux exigences les plus récentes de la réglementation et aux meilleures pratiques.

Notre conseil d'administration a décidé récemment de mettre en œuvre le vote consultatif non obligatoire sur la rémunération « *Say on Pay* », qui accorde aux actionnaires un droit de regard sur la rémunération des dirigeants. Lors de l'assemblée annuelle des actionnaires de juin 2011, les actionnaires ont voté sur une résolution de vote consultatif sur la rémunération et l'ont approuvée à plus de 99 %.

Nous faisons partie des premières sociétés canadiennes à avoir adopté le vote consultatif « *Say on Pay* », ce qui renforce notre engagement en faveur d'une saine gouvernance et donne une voix à nos parties prenantes sur les questions de rémunération.



**B-éthique**

.....

# EMPLOYÉS

.....

Les idées de nos employés transportent les gens. Ils sont au cœur de nos avions et de nos trains, chefs de file de leur catégorie. L'engagement, le savoir-faire et l'enthousiasme de nos employés sont les clés de notre succès soutenu.

Nos employés sont notre actif le plus précieux.

Pour conserver notre main-d'œuvre dynamique nous devons veiller à ce que nos employés soient hautement qualifiés, qu'ils s'engagent et soient habilités, en plus de leur offrir un milieu de travail sain et sûr. Pour nous assurer un avantage concurrentiel, nous devons attirer, développer et retenir les meilleurs talents, et ce, dans le monde entier.

Nous avons littéralement transformé la façon dont nous motivons et gérons nos 70 000 employés, qui travaillent dans 40 pays.

Dans des domaines clés comme la gestion mondiale des talents, la santé et la sécurité, l'engagement des employés et la gestion de la performance, nous progressons régulièrement pour que Bombardier soit considérée comme un employeur respecté dans le monde entier et célébrée par nos employés comme un lieu de travail formidable.

# OBJECTIFS : FAITS SAILLANTS DE NOS OBJECTIFS ET DE NOS PERFORMANCES

## GESTION MONDIALE DES TALENTS

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Poursuivre la mise en application de la feuille de route de gestion des talents, dont :
  - l'intégration et la mise à profit de la proposition de valorisation de l'emploi (PVE) dans nos processus d'acquisition des talents
  - l'amélioration du processus actuel de gestion de la performance
  - l'assurance que nos programmes de rémunération appuient notre feuille de route de gestion des talents

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons diffusé notre PVE « Vos idées transportent les gens »
- Nous avons mis en ligne notre nouveau processus de gestion mondiale de la performance dans notre outil de gestion des talents BTALENT
- Nous avons créé le Tableau de bord stratégique des ressources humaines de Bombardier, avec des indicateurs clés de performance communs

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Continuer à mettre en application la feuille de route de gestion des talents, dont :
  - l'amélioration du processus actuel de gestion de la performance afin qu'il corresponde mieux aux objectifs de l'entreprise et qu'il clarifie les compétences et les comportements souhaités
  - l'harmonisation et le déploiement des profils de rôles et de compétences génériques dans BTALENT pour permettre à nos employés de s'autoévaluer et de raffiner leurs plans de développement
  - l'assurance que nos programmes de rémunération appuient la feuille de route de gestion des talents
- Élargir notre programme de formation en leadership, « L'étoffe des leaders », à l'ensemble de Bombardier
- Améliorer notre infrastructure d'approche des talents, améliorer l'expérience des candidats et ouvrir d'autres canaux de recherche

<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011. Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/employees/objectifs](http://rse.bombardier.com/employees/objectifs).



CHANGZHOU, CHINE



QUERÉTARO, MEXIQUE



SAVLI, INDE

## SANTÉ ET SÉCURITÉ

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Poursuivre nos efforts pour améliorer notre performance en santé et sécurité dans l'ensemble de l'entreprise
- Chez Aéronautique, poursuivre le développement d'un système de santé, sécurité et environnement (SSE) standard pour atteindre notre objectif ultime de zéro maladie et blessure professionnelle
- Inclure les résultats attendus en santé et sécurité dans les processus d'ingénierie des produits et accroître la sensibilisation de nos équipes de conception aux enjeux de santé et sécurité
- Étendre l'utilisation des indicateurs clés pour améliorer la sensibilisation à la sécurité et renforcer la culture de la sécurité
- Améliorer notre système de gestion de l'information SSE (SGI SSE) en le dotant de nouvelles fonctionnalités pour appuyer l'exploitation

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons ajouté dans notre SGI SSE des fonctions de gestion des incidents et des événements, de gestion des audits et de gestion des plans d'action
- Nous avons tenu la première conférence mondiale sur le leadership en SSE, à laquelle ont assisté des membres de la haute direction de Bombardier
- Nous avons entamé un audit interne sur la qualité des données SSE
- Chez Aéronautique, nous avons mis en application un système SSE, comprenant notamment huit programmes SSE standard et un processus d'audit pour évaluer leur déploiement dans tous les sites
- Chez Transport, nous avons continué à améliorer le système de gestion de santé et sécurité certifié
- Nous avons appuyé l'intégration du programme de conception visant la sécurité (DfS) dans les nouveaux programmes de Aéronautique : avions *C Series*, *Learjet 85*, *Global 7000* et *Global 8000*
- Chez Transport, nous avons continué à intégrer différents aspects de santé et sécurité à la conception des produits au sein de la division des systèmes et lancé un premier projet pilote

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Déployer et harmoniser de nouveaux outils SSE pour insister davantage sur notre culture de la sécurité
- Poursuivre le développement d'un système SSE standard permettant en même temps d'améliorer la performance et d'atteindre notre objectif ultime de zéro maladie et blessure professionnelle

## ENGAGEMENT DES EMPLOYÉS

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Continuer de renforcer l'engagement des employés
- Harmoniser et consolider les sondages annuels des employés dans l'ensemble de l'entreprise
- Élaborer des plans d'action particuliers pour accroître de façon efficace l'engagement des employés

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons harmonisé les sondages sur l'engagement des employés en les présentant sous forme d'un seul questionnaire et processus
- Nous avons fourni aux gestionnaires des ressources et des outils de planification des actions pour les aider à créer et à mettre en œuvre des plans d'action avant le prochain sondage
- Les plus récents résultats relatifs à l'engagement nous situent au rang des entreprises les plus performantes et les meilleures de leur catégorie

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Continuer à soutenir des plans d'action reliés aux sondages afin de renforcer de façon efficace l'engagement des employés
- Appuyer davantage les gestionnaires pour transformer les plans d'action en résultats tangibles et renforcer l'engagement des employés

<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011.

Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/gouvernance/objectifs](http://rse.bombardier.com/gouvernance/objectifs).

## OFFRIR AUX EMPLOYÉS DES OCCASIONS DANS LE MONDE ENTIER

En 2011, nous avons lancé BTALENT, un outil en ligne convivial conçu pour aider nos employés du monde entier à prendre le contrôle de leur carrière, conformément à notre proposition de valorisation de l'emploi, « Vos idées transportent les gens ».

BTALENT facilite la mobilité des employés dans l'ensemble de l'entreprise car ils y précisent leur capacité de se déplacer, leurs intérêts et leurs compétences, lesquels sont appariés à des occasions. Il responsabilise les employés quant au développement de leur carrière, en faisant part de leurs intérêts personnels et professionnels dans leur profil d'employé. BTALENT permet aux gestionnaires de les épauler dans leurs aspirations professionnelles en fonction de leurs domaines de développement et de leurs intérêts.

BTALENT nous procure de l'information précieuse sur notre bassin de talents pour peaufiner nos stratégies et atteindre nos objectifs à moyen et à long terme.

## HARMONISER NOS RAPPORTS À L'ÉCHELLE MONDIALE

L'audit complet par notre SACER de notre rapport RSE 2010 a révélé que nous devons harmoniser nos indicateurs clés de performance (ICP) pour les ressources humaines (RH).

Étant une multinationale ayant en grande partie grandi par acquisitions, bon nombre des techniques que nous utilisons pour suivre et mesurer notre performance en RH varie selon le pays et le site, et cela complique le regroupement et la comparaison des données.

Les constatations et recommandations du SACER ont lancé une révision complète et, dans certains cas, la redéfinition de nos ICP RH, de façon à guider la prise de décision stratégique, dans toute l'entreprise, et à améliorer de façon sensible les rapports que nous produisons.

Nous avons donc mis au point et sommes en train d'implanter une nouvelle version du Tableau de bord stratégique mondial des ressources humaines, pour plus d'exactitude, plus de clarté et plus d'efficacité dans la mesure de nos ICP. La nouvelle version améliore celle de l'année dernière en accordant plus d'importance à la diversité des effectifs. Par exemple, y sont enregistrés avec plus de précision nos taux d'embauche et taux d'emploi des femmes, le nombre de nationalités représentées et le nombre de pays dans lesquels travaillent nos employés.

Nous y enregistrons aussi maintenant la participation des employés de l'ensemble de l'entreprise à notre programme « L'étoffe des leaders », qui accorde une grande importance au style de leadership et à son incidence sur le milieu de travail de nos employés.

Nous continuons à suivre sur notre Tableau de bord les paramètres importants que sont l'engagement et l'habilitation des employés, le nombre de femmes à des postes de haute direction et la fidélisation des talents, pour nous assurer de voir clairement nos réalisations et ce qu'il nous reste à faire.



## DEMANDER À NOS EMPLOYÉS CE QU'ILS PENSENT

**Chaque année, nous faisons un large sondage confidentiel sur les opinions, les perceptions et les préoccupations des employés.**

**Nous savons qu'engagement des employés est synonyme de plus grande motivation, de meilleur rendement professionnel et, en fin de compte, de satisfaction accrue du client. Nous savons aussi que quand les employés de Bombardier disposent des bons outils et de la bonne formation, ils peuvent obtenir des résultats extraordinaires, où qu'ils soient dans le monde.**

**Pour savoir ce que nos employés nous croient capables de faire ensemble, nous prenons le chemin le plus direct : nous le leur demandons, et nous écoutons ce qu'ils ont à dire.**



PARTICIPANTS DU PROGRAMME MONDIAL POUR DIPLÔMÉS



RAPHAEL CAVALCANTI  
ANCIEN PARTICIPANT DU PROGRAMME  
MONDIAL POUR DIPLÔMÉS

**« Quand j'ai décroché mon diplôme d'ingénieur en France, j'ai décidé que je voulais travailler pour une entreprise internationale en Europe. Je désirais aussi prendre part à un programme de diplômés offrant une formation accélérée en gestion et un large éventail d'expérience sur une période relativement courte. Je suis persuadé que le programme nous a apporté l'équivalent de cinq ou six ans d'études dans le domaine, en un an et demi à peine. »**

**Raphael Cavalcanti**  
Analyste stratégique  
Bombardier Transport

## LE PROGRAMME MONDIAL POUR DIPLÔMÉS : NOUVELLE FAÇON DE PENSER AVEC LA GESTION MONDIALE DES TALENTS

Le Programme mondial pour diplômés offre aux diplômés très compétents des occasions les aidant à se qualifier, plus tard, pour un rôle de leadership chez Transport.

Cette approche originale et novatrice de la gestion mondiale des talents nous permet de recruter les candidats les meilleurs et les plus talentueux, en offrant une expérience combinée de travail et d'apprentissage qui reflète à la fois nos valeurs et nos besoins d'affaires.

Ce programme de 18 mois, qui comprend des stages de six mois sur trois sites différents de Bombardier dans le monde, combine formation pratique et développement personnel au travail et hors du milieu de travail. Les diplômés acquièrent ainsi de vastes connaissances et une très bonne compréhension de notre entreprise.

Pour attirer les meilleurs candidats, nous collaborons étroitement avec de nombreux collèges et universités et participons à de nombreuses activités de recrutement.

## UN DIPLÔME INTERNATIONAL POUR RENDRE LE TRANSPORT URBAIN PLUS ÉCOÉNERGÉTIQUE

Diplômé du Programme mondial pour diplômés chez Transport, Raphael Cavalcanti expérimente en direct comment notre PVE, « Vos idées transportent les gens » s'applique dans le monde des affaires.

À la fin du Programme, Raphael s'est joint à notre groupe Transport à Berlin, à titre d'analyste stratégique.

Les préoccupations pour l'environnement étant croissantes, il sera bien placé pour agir. Dans ce rôle, Raphael pourra mettre en pratique les capacités de réflexion analytique qu'il a acquises au cours des 18 mois du Programme, pour tenter d'accroître l'efficacité énergétique des systèmes de transport urbain.

Raphael a obtenu un baccalauréat ès sciences en génie mécanique de la *Universidade Federal do Paraná*, au Brésil. Il est ensuite parti en France faire une maîtrise en génie et obtenir un diplôme en génie mécanique dans le cadre d'un programme double à l'Institut National des Sciences Appliquées (INSA) de Lyon.

Il a travaillé six mois à Bangkok, en Thaïlande, sur la gestion d'un projet ferroviaire international. Auparavant, il avait consacré six mois à Berlin, en Allemagne, à la conception et au lancement d'un logiciel de suivi et d'analyse de projet destiné à l'ensemble de la division.

Raphael a réalisé son dernier stage de six mois à Montréal, au Canada, chez Bombardier Services à la clientèle. Il est le premier participant du Programme mondial pour diplômés à faire un stage de six mois chez Aéronautique.

## ALIMENTER LE BAT

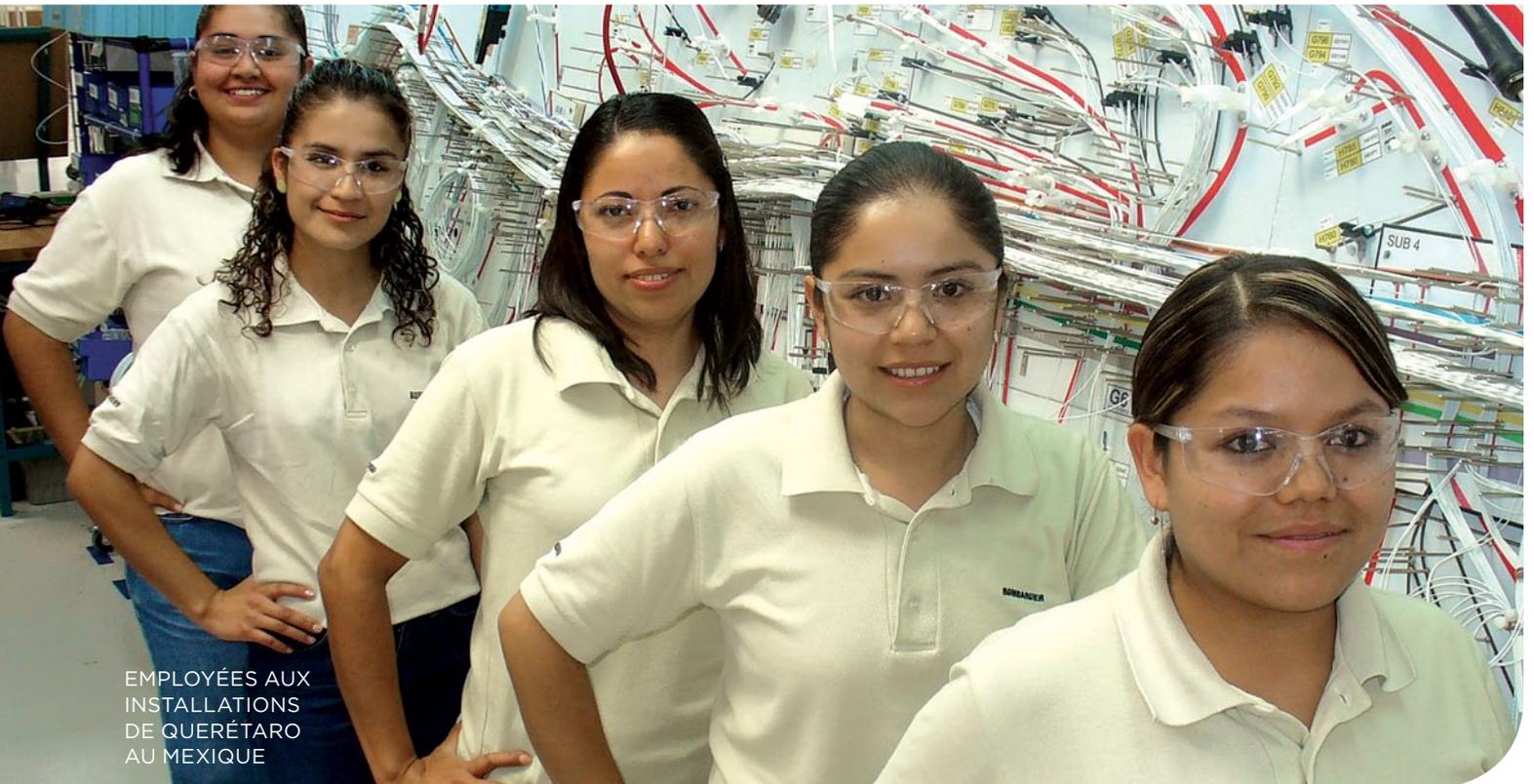
**Chez Aéronautique, le Bassin d'accélération des talents (BAT) nous permettra de faire passer le pourcentage de femmes gestionnaires à 25 % en 2014.**

**Chez Aéronautique, ce pourcentage est passé de 16,8 % au 31 janvier 2011 à 19 % au 31 décembre 2011.**

**La proportion de femmes dans notre programme BAT atteignait 34 % en 2011 : c'est un très net progrès vers notre objectif.**

## RENFORCER LA DIVERSITÉ DE NOS EFFECTIFS

Pour poursuivre sur la voie de la réussite, nous devons absolument nous assurer de voir les choses d'un point de vue mondial. La diversité culturelle, l'esprit d'innovation et l'éventail unique d'aptitudes et d'expérience de nos effectifs, présents dans 40 pays, nous donne un véritable avantage concurrentiel. Nos employés parlent environ 70 langues et représentent près de 100 nationalités, ce qui nous donne une perspective réellement mondiale sur les enjeux auxquels est confrontée notre entreprise. Notre engagement en faveur de la diversité des employés et l'égalité des chances est détaillé dans notre Code d'éthique et de conduite. Cet engagement envers nos employés et nos autres parties prenantes se retrouve aussi dans les politiques de diversité des ressources humaines que nous appliquons, chaque jour, sur chacun de nos sites, du siège social à nos sites de production locale du monde entier.



EMPLOYÉES AUX  
INSTALLATIONS  
DE QUERÉTARO  
AU MEXIQUE

## SANTÉ ET SÉCURITÉ

Chez Bombardier, le maintien des normes les plus strictes pour les pratiques en santé et sécurité est une obligation qui transcende largement le simple respect des exigences minimales de la loi ou de la réglementation.

Parce que nous croyons que nos employés ont le droit de se sentir en sécurité et protégés sur tous nos sites, ou hors site. C'est pourquoi nous sommes constamment à la recherche des meilleures pratiques en santé et sécurité dans l'ensemble de notre entreprise.

En 2011, pour continuer à progresser vers notre objectif ultime d'une performance en santé et sécurité de calibre international, nous avons mis en œuvre de nouveaux systèmes pour appuyer les normes de santé et sécurité de nos groupes opérationnels.

Chez Transport, plusieurs initiatives DfS ont été intégrées au développement et à l'exécution des projets. Le groupe a instauré des politiques et des procédures de sécurité hors site améliorées correspondant à des normes de formation et d'audit plus exhaustives. Il a de plus fait l'évaluation de la culture de la sécurité dans l'ensemble du groupe et mis en place des programmes visant à rehausser cette culture sur tous ses sites.

En 2010 et 2011, Aéronautique a mis au point huit programmes standard en santé et sécurité et institué un processus d'audit pour évaluer leur déploiement sur tous ses sites. Enfin, l'intégration de normes et de politiques DfS aux nouveaux programmes d'avion *CSeries*, *Learjet 85*, *Global 7000* et *Global 8000* a bénéficié d'un appui solide au sein du groupe.

Aéronautique implante actuellement une série d'améliorations systémiques qui devraient permettre au groupe d'atteindre son objectif de santé et sécurité deux ans plus tôt que prévu. Par ailleurs, il recherche encore de nouvelles façons d'améliorer sa performance en santé et sécurité pour atteindre l'objectif ultime de zéro accident.

## CONCEPTION VISANT LA SÉCURITÉ (DfS)

**Notre approche de conception visant la sécurité a pour objectif de repérer, contrôler, réduire et éliminer les risques pour la santé liés au travail dès les premières étapes du développement des produits.**

**Pour assurer une meilleure protection de nos employés, nous avons des équipes d'experts en conception ergonomique, tant chez Aéronautique que chez Transport.**

**Ces équipes veillent à ce que nos innovations soient conçues du point de vue des gens qui vont effectivement les fabriquer, les installer, les exploiter ou les entretenir. Cela signifie, entre autres, penser à l'ergonomie tôt dans le processus de conception pour diminuer l'incidence des blessures professionnelles sur tous nos sites.**

**Notre programme DfS est la priorité première du processus de développement de produits chez Bombardier. Il illustre bien notre volonté constante de protéger la santé et le bien-être de nos employés, clients et autres parties prenantes.**

## Indicateurs clés de performance en santé et sécurité

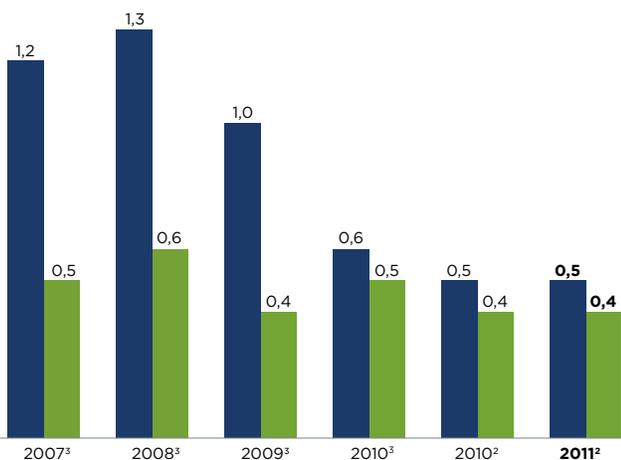
Pour atteindre notre objectif d'une culture zéro accident, nous devons sensibiliser nos employés à la sécurité, et ce, à tous les échelons de l'entreprise. Le suivi d'indicateurs clés de notre performance d'ensemble en santé et sécurité constitue une étape fondamentale vers cet objectif.

En plus de surveiller la fréquence et la gravité des accidents et d'en rendre compte, nous avons décidé, en 2011, de surveiller le taux d'accidents graves et d'accidents mineurs, incluant les maladies professionnelles, les affectations temporaires et les problèmes médicaux, pour favoriser la mise en place d'un processus de réduction rigoureux. Ce nouveau paramètre sera inclus dans nos rapports RSE à partir de 2013.

Alors que nos performances se rapprochent des meilleures performances, il est de plus en plus difficile de les améliorer. Notre approche d'amélioration sera donc différente. Malgré une légère augmentation de la gravité des accidents en 2011 chez Transport, le groupe a maintenu des performances de calibre international et demeure déterminé à atteindre son objectif de zéro accident.

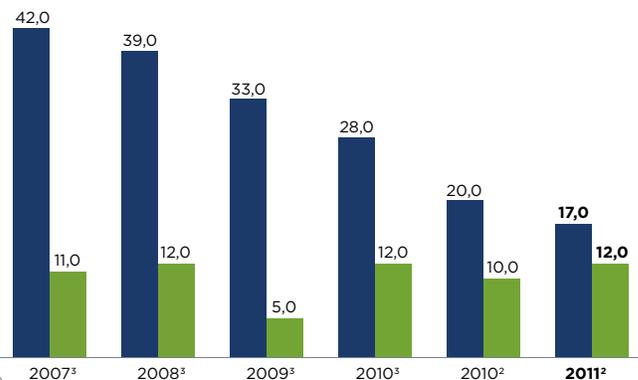
### TAUX DE FRÉQUENCE DES ACCIDENTS<sup>1</sup>

● Aéronautique  
● Transport



### TAUX DE GRAVITÉ DES ACCIDENTS<sup>1</sup>

● Aéronautique  
● Transport



<sup>1</sup> Dans les rapports sur la RSE précédents, nous parlions de la fréquence et de la gravité des accidents, incluant les affectations temporaires. À partir de 2011, pour les rapports externes, nous parlons de la fréquence et de la gravité des accidents résultant en jours d'absence au travail seulement, de façon à nous conformer aux pratiques courantes de l'industrie. Le nombre de cas est exprimé par 200 000 heures travaillées.

<sup>2</sup> Cas avec jours d'absence au travail.

<sup>3</sup> Temps perdu total, incluant les affectations temporaires.

## Partager les meilleures pratiques de leadership SSE

En mars 2011, nous avons organisé notre première conférence annuelle mondiale sur le leadership SSE pour toute l'entreprise, à laquelle ont assisté des représentants de Bombardier Inc., d'Aéronautique et de Transport du monde entier.

Pour les responsables SSE, cette rencontre a été l'occasion de discuter des défis et des meilleures pratiques, et de rencontrer des experts externes, conformément à notre volonté constante d'atteindre et de maintenir une performance de calibre international dans ce domaine crucial. Les ateliers interactifs de la conférence ont entre autres permis aux participants de discuter de la marche à suivre pour renforcer notre culture SSE au cours des prochaines années.

Durant la conférence, les participants ont :

- discuté des façons d'améliorer la performance sur l'ensemble de la vie utile d'un produit en favorisant l'intégration des considérations SSE aux systèmes d'amélioration continue de Bombardier
- confirmé la nécessité d'adopter des outils SSE communs dans l'ensemble de l'entreprise
- recommandé des mesures supplémentaires pour déterminer et suivre des indicateurs clés procurant des données SSE plus détaillées destinées aux évaluations internes de performance et à la production de rapports externes
- reconnu la nécessité de renforcer le développement des compétences, l'obligation de rendre compte et l'engagement des gestionnaires hiérarchiques en faveur des questions liées à la SSE
- demandé l'amélioration des communications internes et externes sur les questions de SSE en utilisant mieux les outils de reconnaissance de la performance et en soulignant davantage les réalisations exceptionnelles des parties prenantes externes

## Harmoniser les pratiques de santé et sécurité

Compte tenu de l'historique et de la complexité de notre entreprise, qui s'est développée par acquisitions et s'est parfois déplacée pour se rapprocher de ses clients, il n'est pas étonnant que nos procédures de santé et sécurité diffèrent d'un site à l'autre.

Ainsi, même si nos procédures en santé et sécurité respectent toujours les exigences des lois locales, elles ont évolué dans différents contextes nationaux et sociaux, et l'instauration de normes communes à toute l'entreprise pourrait nécessiter une harmonisation de celles-ci.

C'est pour cela que nous avons implanté le système de gestion de l'information SSE (SGI SSE), un outil utilisé par nos groupes opérationnels. L'audit du SACER en 2011 nous a permis d'évaluer les processus d'intégration des données dans le système.

Les normes internationales donnent des orientations pour nos systèmes de gestion de la sécurité. Cette année, les deux groupes opérationnels amélioreront les systèmes et maintiendront leur certification en vertu des normes industrielles en SSE OHSAS 18001.

Alors que nous évoluons, chez Aéronautique, le système SSE deviendra de plus en plus conforme à la norme OHSAS 18001. Notre culture de prévention s'étendra davantage avec notre système d'amélioration continue.

Transport s'emploiera également à déployer des processus standard de formation hors site en santé et sécurité. Le groupe a également produit un manuel SSE et révisé ses normes pour les rôles et responsabilités à ce chapitre.

EMPLOYÉ AUX INSTALLATIONS  
DE SAVLI EN INDE

## UN SIGNE DE RESPECT POUR LES EMPLOYÉS ET LEURS FAMILLES

« Je suis convaincu que notre souci des enjeux de santé, sécurité et environnement est un signe de respect fondamental pour nos employés et leurs familles. En tant que dirigeants d'une société d'envergure mondiale, nos gestionnaires doivent être des modèles et faire la preuve de leur engagement à respecter des normes identiques de santé, sécurité et environnement quel que soit l'endroit où nous exerçons nos activités. »

**Pierre Beaudoin**  
Président et chef de la direction  
Bombardier Inc.



.....

# PRODUITS

.....

Les produits que nous concevons, que nous assemblons et que nous entretenons jouent un rôle important dans l'économie mondiale et contribuent au bien-être et à la prospérité de millions de personnes.

Nous avons une obligation envers toutes nos parties prenantes : créer des produits sûrs et efficaces, qui respectent les normes les plus strictes de RSE.

Cette année, grâce à nos programmes d'éco-conception (DfE) et de conception visant la sécurité (DfS) chez Aéronautique et Transport, nous n'avons pas ménagé nos efforts pour nous acquitter de cette obligation à chaque étape du cycle de vie des produits, du début de leur conception à leur fin de vie.

# OBJECTIFS : FAITS SAILLANTS DE NOS OBJECTIFS ET DE NOS PERFORMANCES

## SÉCURITÉ DES PRODUITS

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Poursuivre le déploiement de notre Système de gestion de la sécurité pour atteindre notre objectif de mise en service complète en 2015 et tirer le maximum de notre expertise pour guider nos secteurs d'activité
- Maintenir les séminaires *Safety Standdown* existants et utiliser des outils Web et les médias sociaux comme les balado-diffusions et les webinaires et autres véhicules pour accroître la portée de notre message

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Chez Aéronautique, nous avons poursuivi le déploiement de notre Système de gestion de la sécurité
- Nous avons ajouté des séminaires *Safety Standdown* à São Paulo, au Brésil, et à Shanghai, en Chine, en plus du séminaire d'origine de Wichita, aux États-Unis. Nous avons aussi fait davantage de communication électronique
- Chez Transport, nous avons renforcé notre appui au centre de compétence en sécurité des produits et avons confirmé la structure de gestion de chaque division
- Nous avons mis à jour les documents de gestion de la sécurité des produits et créé une base de données commune à Transport pour recueillir des renseignements sur la sécurité des produits
- Nous avons lancé la formation en sécurité des produits pour les employés de Transport

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Continuer le déploiement de notre Système de gestion de la sécurité jusqu'à notre objectif de mise en œuvre complète en 2015 et tirer parti de notre savoir-faire pour guider nos secteurs d'activité
- Poursuivre l'amélioration continue des séminaires *Safety Standdown* de Aéronautique et communications connexes avec les parties prenantes de l'industrie
- Poursuivre l'application rigoureuse des mesures prises en 2011, tout en surveillant le nombre de cas en cours d'analyse relatifs à la sécurité des produits et notre efficacité à les résoudre

<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011. Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/produits/objectifs](http://rse.bombardier.com/produits/objectifs).



BIRÉACTEUR D'AFFAIRES GLOBAL 700



SERVICES À LA CLIENTÈLE



MONORAIL INNOVIA

## EMPREINTE ENVIRONNEMENTALE DES PRODUITS

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Continuer à déployer les capacités d'éco-conception pour les programmes d'avions *CSeries*, *Learjet 85*, *Global 7000* et *Global 8000*
- Élaborer des déclarations environnementales de produit (EPD) supplémentaires pour nos produits ferroviaires et suivre les règles de catégorie de produit communes à l'industrie du rail
- Élaborer une norme de calcul de la recyclabilité et des stratégies de recyclage pour les systèmes ferroviaires menant à la norme de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE)
- Mettre davantage en application nos technologies *ECO4* dans nos projets de transport ferroviaire et élargir notre portefeuille *ECO4*

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons mis en œuvre une approche systématique pour mesurer, surveiller et gérer les risques chimiques et la réglementation dans ce domaine, en accordant une importance particulière à la réglementation de l'Union européenne concernant l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et la restriction des produits chimiques (REACH)
- Nous avons amélioré les capacités de DfE pour l'ingénierie à la fois chez Aéronautique et Transport
- Chez Aéronautique, nous avons raffiné notre méthodologie d'évaluation de la durée de vie utile des avions des programmes d'avions *CSeries*, *Learjet 85*, *Global 7000* et *Global 8000*
- Nous avons émis deux nouvelles EPD chez Transport
- Nous avons contribué à établir, au sein de l'UNIFE, une norme commune de calcul de la recyclabilité du matériel roulant ainsi qu'à développer et lancer la première version de la liste des substances de l'industrie ferroviaire (RISL) faisant consensus
- Nous avons élargi le portefeuille de produits *ECO4* de Transport afin d'accroître l'efficacité énergétique et les autres caractéristiques environnementales de nos produits ferroviaires et de nos solutions systèmes

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Harmoniser nos processus de conception et d'ingénierie, d'achat et de gestion de projet en fonction des exigences de la norme REACH
- Poursuivre nos progrès, seuls et dans le cadre d'initiatives conjointes de l'industrie, pour réduire ou éliminer l'utilisation de matières dangereuses ou de produits chimiques réglementés dans nos produits

## SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Poursuivre l'amélioration de la satisfaction de la clientèle telle que mesurée par des sondages indépendants et internes
- Faire des progrès importants vers notre objectif de leadership mondial en RSE, tant dans l'industrie du transport sur rail que dans celle de l'aéronautique

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Chez Aéronautique, nous avons offert la formation Orientation client à 2 023 employés et amélioré nos liens avec des clients en réalisant 72 visites de cadres supérieurs chez des clients et organisé dans le monde entier plus de 30 séances d'information, des réunions de comité et des conférences.
- Nous avons réalisé deux sondages auprès de 16 grands clients de Transport, élaboré des plans d'action à partir des principaux résultats et organisé des ateliers avec les clients pour aborder les points à améliorer

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Poursuivre les initiatives entreprises en 2011, lancer des initiatives de transformation dans des domaines clés afin de mobiliser davantage les clients de Aéronautique et poursuivre la standardisation commune des outils, des sondages auprès de la clientèle, des paramètres et des analyses
- Faire un sondage auprès d'au moins 20 grands clients de Transport

<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011.

Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/produits/objectifs](http://rse.bombardier.com/produits/objectifs).

## LE MONDE A BESOIN DE PLUS DE MOBILITÉ DURABLE

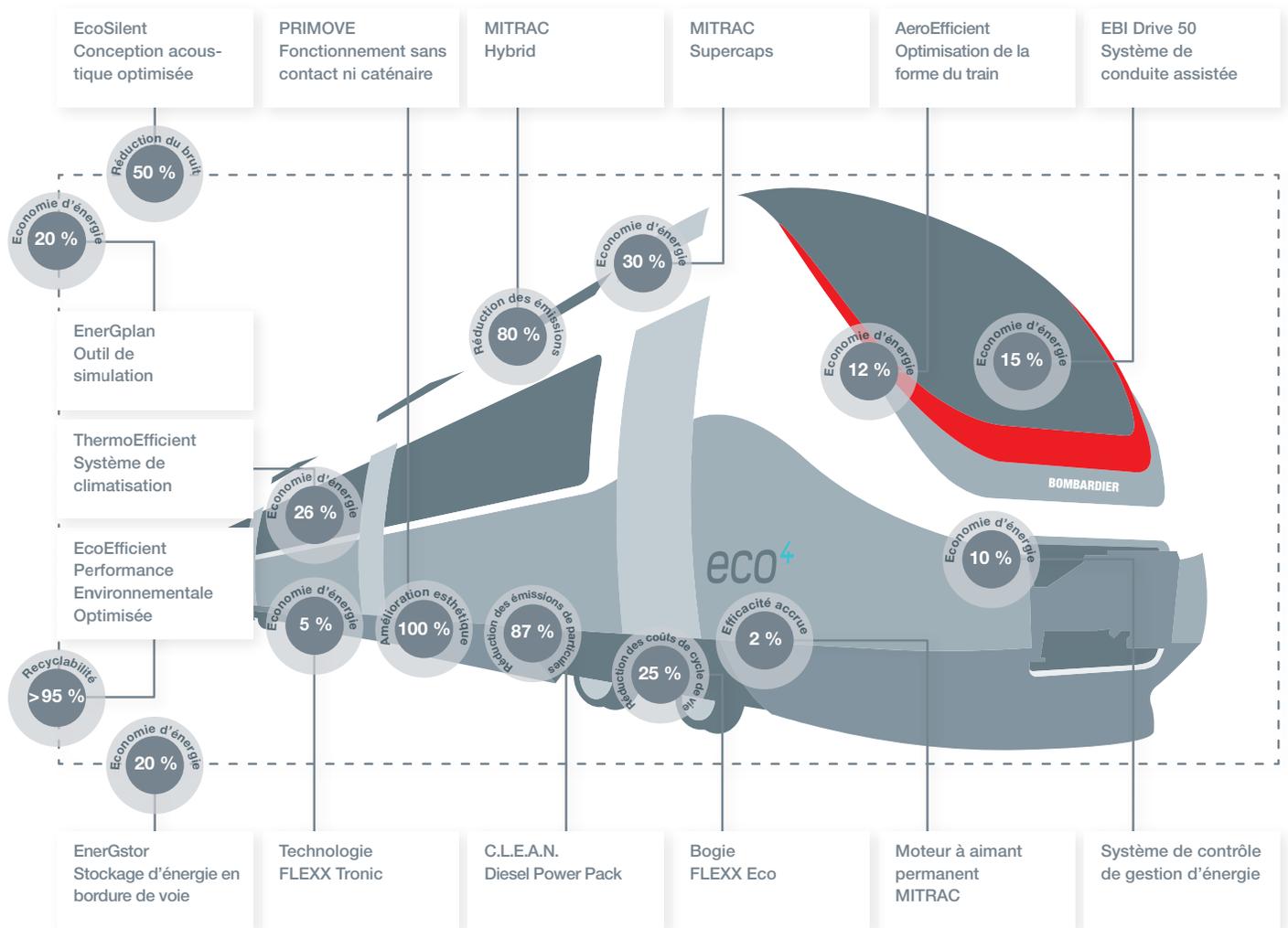
Notre historique, nos ressources et notre présence mondiale nous portent à croire que nous avons un rôle essentiel à jouer dans l'évolution de la mobilité durable, pour assurer un avenir meilleur, plus sain et plus prospère à chacun, où qu'il soit dans le monde. Nous y parvenons par le biais de notre portefeuille de produits.

## Les quatre piliers de ECO4

Tout au long de 2011, nous avons poursuivi notre travail acharné pour rendre encore plus écologique le transport sur rail, déjà le mode de transport collectif le plus durable. Durant cette période, nous avons aussi développé de nouvelles technologies pour augmenter l'efficacité énergétique de nos véhicules et réduire leur consommation de carburant.

Lancées il y a quatre ans, les technologies ECO4 reposent sur les quatre piliers que sont l'énergie, l'efficacité, l'économie et l'écologie. ECO4 est en même temps un portefeuille de produits et une feuille de route pour agir au sein du milieu du transport sur rail.

Depuis, nos clients ont accumulé quelque 1,7 milliard de km d'expérience avec nos solutions ECO4, soit plus de 4 400 fois la distance qui sépare la Terre de la Lune.





PRIMOVE

## PRIMOVE

Imaginez une ville où tous les véhicules seraient électriques, silencieux, sans émissions. Pas de pollution, pas de gaz d'échappement, pas de bruit ou presque. Imaginez des véhicules électriques qui n'ont pas à être branchés pour être chargés. Aucune attente, aucun temps mort, jamais.

Imaginez des villes où le transport en commun ne transforme pas le paysage, mais s'y fond harmonieusement. Sans caténaire aérien ni câble, la beauté des paysages et des monuments est intacte.

Notre système de transport *PRIMOVE* transforme ce rêve en réalité.

La technologie *PRIMOVE* est l'un des points forts de notre portefeuille de technologies novatrices *ECO4* qui offre des solutions efficaces sur le plan des coûts et de l'énergie pour des performances de mobilité totale.

La solution *PRIMOVE* est une technologie révolutionnaire qui permet d'alimenter en électricité, sans contact, toutes sortes de systèmes de transport électrique, des réseaux de véhicules légers sur rail ou d'autobus aux voitures et véhicules commerciaux. Fondé sur le transfert d'énergie par induction, le système *PRIMOVE* libère la mobilité électrique des contraintes liées aux câbles, fils et prises, rendant le transport urbain plus souple et plus pratique que jamais.

Par l'application du principe de l'induction, la technologie *PRIMOVE* transfère l'énergie sans contact entre des éléments enfouis sous la chaussée et l'équipement récepteur installé sous le véhicule.

Il alimente en électricité des véhicules, qu'ils soient en mouvement (charge dynamique) ou immobiles (charge statique) avec un transfert d'énergie haute intensité pour une charge rapide et pratique. Avec la technologie *PRIMOVE*, les villes peuvent intégrer des véhicules légers sur rail à des zones urbaines où l'installation de réseaux de caténaires conventionnels est interdite voire difficile, comme les centres-villes, les parcs, les jardins et les sites patrimoniaux protégés. Le processus de charge est entièrement automatisé, ce qui garantit la sécurité du conducteur et fonctionne sans problème. Il ne nécessite aucune formation ou compétence particulière et le conducteur n'est jamais en contact direct avec l'électricité, conférant ainsi à l'ensemble du processus un caractère parfaitement sûr. Le système est à l'épreuve du vandalisme et compatible avec toutes les conditions climatiques et des sols.

La technologie *PRIMOVE* permet de transporter les gens, dans les villes, de manière durable et pratique.

## Avions CSeries

Notre approche en matière d'innovation consiste à jumeler compréhension des besoins de nos clients et application des technologies les plus modernes afin d'élaborer des solutions de haute performance.

Nous avons conçu la gamme d'avions CSeries en collaboration avec les transporteurs aériens, en écoutant ce qu'ils avaient à dire sur leurs besoins actuels et futurs ainsi que sur les attentes des passagers, tout en appliquant notre approche du cycle de vie total.

Les avions commerciaux CSeries, dont l'entrée en service est prévue fin 2013, sont les seuls nouveaux avions conçus pour tenir compte des réalités d'exploitation du moment. Optimisée pour le marché des avions à couloir unique offrant de 100 à 149 places et une plus grande distance franchissable, la gamme d'avions CSeries offre les coûts d'exploitation les moins élevés de sa catégorie, en plus d'une souplesse exceptionnelle. Conçus pour les défis de notre époque, ces appareils satisferont aux exigences sans cesse renouvelées des transporteurs aériens et des passagers à l'égard du confort, des performances et de la fiabilité. Ils offriront une réduction considérable des émissions et un avantage significatif au plan de la consommation de carburant. Ces avions diviseront par quatre l'empreinte de bruit de tout autre avion de leur catégorie actuellement en production. Offrant un bilan environnemental inégalé, les avions de la gamme CSeries — la gamme d'avions à couloir unique la plus écologique de sa catégorie — seront tout aussi responsables que rentables.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Sous certaines conditions d'exploitation, comparativement aux appareils actuellement en service pour des vols de 500 milles marins. Veuillez consulter l'avis relatif au programme d'avions CSeries sur la troisième de couverture de ce rapport.

AVION COMMERCIAL CSERIES



## UNE NOUVELLE NORME POUR LES TRAINS

« Le concept de train vert a établi une nouvelle norme qui permet d'atteindre des vitesses plus élevées à faible coût et en étant encore plus respectueux de l'environnement qu'avant. »

### Henrik Tengstrand

Directeur, Ingénierie de la performance des véhicules, Trains de grandes lignes et métros et directeur de projet Bombardier Transport pour le projet *Gröna Tåget*

## LEADER PAR L'INNOVATION

### C'est facile d'être vert : le train du futur

En 2011, le projet de recherche *Gröna Tåget* (train vert), en Suède, a prouvé qu'un train de nouvelle génération, circulant sur voie ordinaire, peut aller plus vite, consommer moins d'énergie, faire moins de bruit et coûter moins cher.

Ce projet rassemble des idées, des propositions et des solutions de techniques dans le but de rendre les services ferroviaires sur longue distance ou rapides régionaux plus attrayants pour les voyageurs et les exploitants.

Ce projet est le fruit de la collaboration entre la régie des transports de Suède, Bombardier Transport, l'Institut royal de technologie de Stockholm et plusieurs autres partenaires.

Ce train vert est une rame électrique rapide à système pendulaire qui peut atteindre 300 km/h. Son aérodynamisme hautement efficace et ses moteurs à meilleur rendement et à régénération d'électricité au freinage permettent de réduire de 30 % à 35 % la consommation d'énergie du train.

Compte tenu des profils des voies nordiques actuelles, il est possible de concevoir de nouveaux trains « verts » plus larges que les trains existants et d'offrir ainsi plus d'espace aux voyageurs tout en maintenant le confort. Résultat : une économie d'exploitation plus importante.



TRAIN VERT GRÖNA TÅGET

## Ajouter des moteurs pour réduire les émissions

En 2011, les ingénieurs en locomotives diesels de Transport ont eu à relever un défi de taille : respecter les plus récentes normes d'émission de l'Union européenne (UE), ce qu'aucune locomotive diesel à gros groupe moteur n'avait encore été en mesure de faire. Ils devaient également tenir compte du fait que le nombre de locomotives diesels fabriquées est trop faible pour justifier un investissement important dans la mise au point d'un nouveau groupe moteur conforme aux nouvelles normes plus strictes.

Nos ingénieurs ont trouvé une solution pratique et innovante : utiliser quatre moteurs industriels de plus petite taille respectant les normes les plus récentes et déjà fabriqués en grande quantité.

Cette solution multimoteur offrait de nombreux avantages, dont :

- un coût nettement moins élevé pour l'achat de quatre moteurs par rapport à la conception et à la fabrication d'un gros moteur diesel
- une fiabilité sans pareille, la locomotive pouvant encore se déplacer même en cas de panne de trois des quatre moteurs (comme pour des avions multimoteurs)
- une forte réduction de la consommation d'énergie et des émissions par l'arrêt ou le ralentissement d'un ou plusieurs moteurs si toute la puissance n'est pas requise

## Notre approche d'éco-conception

Notre programme d'éco-conception (DfE) est un élément fondamental de notre stratégie de produits responsables.

L'approche DfE chez Bombardier remonte à plus de 15 ans quand Transport a commencé à intégrer la DfE comme fonction fondamentale de la conception de matériel de transport sur rail à la fine pointe de la technologie.

Aujourd'hui, quelque 25 experts DfE rehaussent notre niveau d'expertise et nous assurent de répondre comme il se doit aux exigences environnementales et réglementaires actuelles et futures. Plus de 900 ingénieurs et spécialistes de l'approvisionnement de Transport ont été formés à l'application des principes et lignes directrices DfE.

Depuis son adoption en 2008, la DfE s'est rapidement implantée au sein de Aéronautique. Les rangs de l'équipe DfE du groupe continuent de s'étoffer pour répondre à la demande croissante dont font l'objet ses services et son savoir-faire, un expert DfE étant affecté à chaque nouveau programme d'avion.

L'objectif de l'équipe est d'intégrer de plus en plus les principes de la DfE à la conception des avions et de rédiger la norme de l'industrie sur l'évaluation du cycle de vie du produit ainsi que les déclarations environnementales de produit (EPD), en s'inspirant des travaux réalisés par notre groupe Transport dans l'industrie ferroviaire.

Au 31 décembre 2011, quelque 200 ingénieurs de Aéronautique avaient suivi en classe une formation de sensibilisation à la DfE. En 2012, nous planifions offrir une formation plus poussée, tant en classe que par des programmes d'apprentissage en ligne, aux ingénieurs et aux cadres.



AVION COMMERCIAL CS100



BIRÉACTEUR D'AFFAIRES GLOBAL 7000



BIRÉACTEUR D'AFFAIRES GLOBAL 8000

### La DfE dans nos programmes *Global 7000* et *Global 8000*

Les avions *CSeries* ont été les premiers avions conçus en appliquant, dès le premier jour, de manière rigoureuse, les principes DfE. C'est aussi le premier programme de Bombardier à intégrer un outil d'analyse du cycle de vie. Par la suite, nous avons mis en pratique dans la conception des avions *Global 7000* et *Global 8000* les leçons apprises au cours du développement de nos avions commerciaux *CSeries* qui doivent entrer en service en 2013.

Les tout derniers membres de notre gamme d'avions *Global* sont équipés des technologies les plus récentes de réduction des empreintes environnementales de leur production et de leur exploitation.

Dès les premiers jours du développement, l'équipe de conception de l'avion *Global* voulait créer un produit qui répondait aux enjeux écologiques. Cela signifiait adopter certaines caractéristiques, comme des moteurs à haute efficacité et un meilleur contrôle des émissions pour réduire l'incidence environnementale des avions.

Nous avons aussi invité des fournisseurs à participer à notre programme de conception, conscients du fait que leurs décisions peuvent influencer fortement sur l'empreinte environnementale de nos produits.

Notre objectif ultime est que le programme DfE soit pleinement intégré aux activités quotidiennes et aux pratiques de conception de Aéronautique.

## LA BONNE CONCEPTION, DÈS LE DÉPART

**« L'industrie de l'aviation s'est collectivement fixée des cibles environnementales ambitieuses. Comme il est acquis que de 60 % à 80 % de l'incidence environnementale d'un avion est déterminée à l'étape de la conception, en appliquant la DfE à nos programmes d'avion pour limiter le plus possible l'incidence environnementale, nous nous assurons que nos produits font partie de la solution pour répondre aux ambitions de l'industrie. »**

**Guy C. Hachey**

Président et chef de l'exploitation  
Bombardier Aéronautique

## Les outils DfE brefs, simples et efficaces

Les solutions les plus simples sont parfois les meilleures.

En 2011, nos ingénieurs de Aéronautique ont mis au point de nouveaux outils pour mesurer avec précision la réduction des niveaux d'émissions de CO<sub>2</sub> permise par des allègements et des changements aérodynamiques, tout simplement en entrant les chiffres de consommation de carburant dans un tableur et en faisant les calculs en quelques clics de souris.

Ils ont repris la même idée pour calculer les coefficients de traînée pour les surfaces d'écoulement d'air, élément crucial du dessin de la voilure, se dotant ainsi de la capacité de déterminer l'incidence aérodynamique sur-le-champ.

Aéronautique a aussi développé un outil DfE léger, appelé B-Eco. Cet outil peut être utilisé pour évaluer facilement l'empreinte environnementale d'un concept, être utilisé dans la comparaison de différentes options d'études commerciales et également pour l'évaluation des effets toxicologiques de quelques matières dangereuses.

Ces outils aident les ingénieurs à tenir compte de l'aspect environnemental d'un produit dès les premières étapes de sa conception et simplifient le processus d'évaluation environnementale, appuyant Aéronautique dans l'atteinte de ses objectifs DfE, de façon plus efficace et pratiquement sans frais.

## Faire connaître le principe DfE

Notre nouveau rapport trimestriel d'information sur l'environnement, e-IQ, est facile à lire et son contenu très varié facilite la prise des décisions liées aux questions environnementales. Il tient informées les principales parties prenantes des plus récents grands enjeux environnementaux.

Pour faciliter la tâche des ingénieurs et des employés ayant reçu la formation DfE, nous avons produit des brochures et des affiches synthétisant les grands principes DfE à appliquer de façon systématique.

Tous les documents DfE sont à la disposition des employés sur un portail DfE dédié de l'intranet de Aéronautique.

## Approche unifiée de la conformité des matériaux

Les listes de matériaux de Transport permettent d'éviter la duplication de travail entre nos ingénieurs DfE et nos fournisseurs. Cet outil, créé par l'équipe DfE de Kingston, simplifie les activités de l'équipe DfE de Bombardier Transport Amérique du Nord (BTNA) en matière d'exigences de documentation pour les fournisseurs. Grâce à cette approche, notre groupe Transport bénéficie d'un meilleur pouvoir d'achat sur l'ensemble de sa chaîne d'approvisionnement. La division Systèmes de Transport et BTNA bénéficient de cet outil.

## Déclarer notre performance environnementale

Chez Transport, nous publions des déclarations environnementales de produit (EPD) pour informer toutes les parties prenantes importantes de la performance environnementale de nos produits. Cela permet au client de comprendre toute l'incidence environnementale de l'exploitation des produits de transport qu'il nous achète.

Cette année, Transport a émis deux EPD, l'une pour le métro automatisé *INNOVIA 200* et l'autre pour le train régional *REGINA Intercity X55*. L'EPD du métro *INNOVIA 200* est la première déclaration en Amérique du Nord conforme aux normes ISO 14025. Ces deux EPD s'appliquent aux règles de catégorie de produit (PCR) de l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) pour les véhicules ferroviaires (PCR 2009:05) et suivent le système International EPD.

Chez Aéronautique, nous émettons des EPD pour tous les nouveaux programmes d'avion au moment de l'entrée en service, une première dans l'industrie. Cette initiative débutera en 2013, au moment de l'entrée en service de notre avion commercial *CSeries* et de celle de notre avion d'affaires *Learjet 85*.

Les EPD détailleront l'ensemble de la performance environnementale de l'appareil, y compris :

- l'utilisation de matières dangereuses
- la liste et l'utilisation de matières premières
- la recyclabilité des pièces entretenues
- la recyclabilité en fin de vie
- les données sur les performances (bruit et autres émissions)

Les enseignements tirés de la préparation des évaluations requises de l'incidence environnementale pour produire ces EPD seront intégrés à notre processus DfE. Cela nous aidera à améliorer de façon continue nos programmes d'avion futurs et à comprendre de façon plus complète l'incidence totale sur l'environnement d'un avion sur l'ensemble de son cycle de vie.



MÉTRO *INNOVIA 200*



BIRÉACTEUR D'AFFAIRES *LEARJET 85*

## LEADER PAR LA RECHERCHE

### S'occuper de la fin de vie des produits

Au moment où le projet de développement d'un produit est lancé, il est important de se pencher immédiatement sur ce qui arrivera au produit à la fin de sa vie utile. Compte tenu de l'attention croissante accordée à l'efficacité énergétique, de l'évolution des exigences en matière des déchets et de l'augmentation incessante du prix des matières premières, la gestion des enjeux de fin de vie utile est devenue un aspect important du processus de développement de produit.

C'est pourquoi, en 2011, Transport a collaboré avec le groupe thématique du Comité sur le transport durable de l'UNIFE pour mettre au point une méthode de calcul de la recyclabilité (MCR) du matériel roulant et de l'équipement. Cette méthode, fondée sur différents algorithmes, calcule le pourcentage en poids du matériel roulant qui peut être recyclé, réutilisé ou les deux.

La MCR peut être appliquée pour suivre les matières extraites du véhicule aux étapes de pré-traitement, de démantèlement, par exemple, et de déchetage du processus de recyclage, et déterminer le potentiel de recyclabilité total.

L'industrie aéronautique fait face à des défis importants quant à la fin de la vie utile de ses produits. Au cours des 20 prochaines années, quelque 250 avions commerciaux seront retirés annuellement du service. Parce que les infrastructures et les technologies nécessaires au recyclage rentable de ces avions ne sont actuellement pas disponibles, il est estimé que plus de la moitié des avions seraient abandonnés dans des déserts ou des entrepôts.

Chez Aéronautique, nous voulons réduire ce chiffre de façon significative en améliorant la réutilisabilité et la recyclabilité des pièces d'avion. Nous consacrons d'importants investissements à cet objectif.

En 2012, par exemple, nous ferons don d'un jet régional *CRJ200* de Bombardier qui sera démantelé, dans le but de déterminer avec le Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale du Québec (CRIAQ) et d'autres partenaires de l'industrie, quelle proportion de ses milliers de pièces et de matériaux peut être recyclée.

Le démantèlement se fera au nouveau Centre de technologie en aérospatiale de Saint-Hubert, au Canada, inauguré en novembre 2011, et dont les installations seront utilisées pour les expériences liées au démantèlement de l'avion.

AVION RÉGIONAL *CRJ200*



Cette recherche nous aidera à faire une longue série de recommandations pour la récupération, la revalorisation et la redistribution des pièces et des matières réutilisables ou à jeter à la fin de la vie utile d'un avion.

Aéronautique est le chef de file industriel du projet et fournit une aide financière et une contribution en nature pour arriver aux meilleurs résultats le plus rapidement possible. Nous ne doutons pas que ce projet confèrera à l'industrie aéronautique du Québec et du Canada un niveau d'expertise nouveau pour le traitement des avions et autres produits fabriqués complexes à la fin de leur vie utile.

Fin 2011, nous avons aussi dirigé un autre projet de recherche et développement avec le CRIAQ et d'autres partenaires de l'industrie sur le potentiel de recyclabilité de certains matériaux composites au carbone. Le projet a étudié plusieurs méthodes de recyclage de matériaux composites de diverses sources, dont les rebuts de fabrication, les moules de fabrication et les pièces de carbone retirées des avions à la fin de leur vie utile.

En trouvant des solutions innovantes pour éliminer une bonne partie des déchets produits durant la fabrication et à la fin de la vie utile de nos produits, nous comptons avoir acquis des connaissances que nous pourrions alors partager avec le reste de l'industrie de l'aviation et d'autres secteurs manufacturiers.

## FABRIQUER DES PRODUITS DE MANIÈRE SÛRE

Dans l'ensemble de notre entreprise, un objectif suprême est de concevoir des produits n'ayant aucune incidence négative sur la sécurité des gens qui les fabriquent, les utilisent et les entretiennent. Nous le faisons en tenant compte de l'incidence de nos principaux produits et services sur la santé et la sécurité, et ce, à toutes les étapes du cycle de vie, complétant notre programme DfE. Par cette approche, nous nous efforçons :

- d'éviter tout danger tout au long du cycle de vie en utilisant des conceptions et des matériaux éprouvés ainsi que des composants diversifiés, redondants ou à sécurité intégrée
- d'appliquer des exigences de sécurité des produits à toutes les étapes du projet
- d'intégrer des exigences de sécurité aux documents de gestion des exigences du projet et au cahier des charges pour l'approvisionnement
- d'inclure des normes de sécurité dans tous les documents d'exploitation et d'entretien
- d'assurer la sécurité des produits par des modifications ou des changements de produits subséquents

## Conception visant la sécurité (DfS)

Quand nous développons des produits, notre responsabilité englobe des préoccupations tant environnementales que sociales. Nous concevons en fonction de l'environnement, et nous concevons aussi de façon à assurer la sécurité à chaque étape des processus de production, de maintenance et de fin de vie tout en offrant aux passagers confort optimal, espace, fiabilité, style et sécurité.

La mission de nos équipes DfS, chez Aéronautique et Transport, est de contribuer à chaque phase de la conception, pour que nos produits tiennent compte des nombreux facteurs humains connexes. Il leur incombe de s'assurer que nos produits sont pleinement compatibles avec les caractéristiques cognitives et physiques des gens qui en feront l'assemblage, l'entretien, le soutien et l'exploitation.

Les membres des équipes participent à l'évaluation de la conception de chaque nouveau produit et évaluent en détail les tâches d'assemblage, de maintenance et de service requises par la conception, la fabrication, le service et l'exploitation du produit durant sa vie utile.

Leur travail est très diversifié et englobe l'étude attentive d'aspects comme l'utilisation des outils, la zone de portée, la sécurité, la force, la fatigue, la vision et le confort. Chez Aéronautique, les membres de l'équipe DfS, sauf pour le poste de pilotage, interviennent à toutes les étapes de conception pour tous les programmes d'avions.

## Gérer la sécurité des produits chez Aéronautique

Le public voyageur est en droit de s'attendre à ce que la sécurité des produits suive le rythme de l'augmentation du nombre d'avions en service. En 2011, nous avons fait d'autres progrès significatifs dans la mise en œuvre de notre Système de gestion de la sécurité (SGS), qui applique les normes de sécurité les plus strictes de l'industrie et intègre des processus de sécurité de pointe à la production des avions.

Le SGS constitue un cadre pour l'ajout de nouvelles mesures de sécurité à nos pratiques et processus en place, et il définit la façon dont nous gérons la sécurité des produits dans l'ensemble de Aéronautique.

Le Système de déclaration des employés en matière de sécurité (SDES) est l'un des processus SGS de Aéronautique. Grâce à ce processus confidentiel, nos employés peuvent signaler les facteurs qui, selon eux, nuisent à la sécurité. C'est un filet de sécurité additionnel pour repérer les problèmes éventuels ayant échappé aux mécanismes de déclaration et de correction existants.

## Gérer la sécurité des produits chez Transport

Mis en œuvre en 2005, le Système de gestion de la sécurité des produits définit les rôles, responsabilités et cycles pour assurer l'amélioration continue au sein du groupe. Ce système :

- détermine les exigences en matière de sécurité des produits, selon les lois et réglementations en vigueur dans chaque pays où nous exerçons nos activités et selon les critères des clients, des organismes de réglementation et autres tierces parties légitimes
- assure la conformité aux exigences de sécurité pendant le développement et la livraison des produits et des services
- analyse les incidents et les accidents afin d'évaluer et d'améliorer la performance des produits sur le plan de la sécurité

Chaque équipe de conception de projet a la responsabilité de recueillir et d'intégrer les analyses de sécurité menées par les équipes des sous-systèmes. Ces données sont alors résumées dans un rapport de sécurité par l'ingénieur principal en sécurité du projet.

## Rehausser les compétences en sécurité des produits

En 2011, Transport a lancé un plan d'action pour passer en revue ses programmes et mettre au point de nouvelles avenues reflétant étroitement les normes de l'industrie en matière de sécurité de produit. Le groupe entend poursuivre cette initiative en 2012 avec l'objectif d'harmoniser, maintenir et rehausser ces initiatives de sécurité des produits.

Chez Transport, le centre de compétence en sécurité des produits est composé de représentants de toutes les divisions de Transport, et notamment de spécialistes en sécurité des produits. Ces spécialistes se réunissent deux fois par an en personne et se parlent tous les mois lors de conférences téléphoniques. Ils abordent différents sujets et font le nécessaire pour rehausser constamment l'organisation, les méthodologies et les processus du groupe s'y rapportant.

En 2011, Transport a réussi à implanter une base de données sécurité des incidents et accidents, afin de pouvoir appliquer au processus de conception les enseignements tirés des expériences sur le terrain, de façon à améliorer la sécurité de ses produits.

## RÉDUIRE NOTRE UTILISATION DES MATIÈRES DANGEREUSES

Les matières dangereuses peuvent influencer la production, la maintenance, l'utilisation et le traitement en fin de vie de nos produits. Pour se conformer aux différentes réglementations, dont la réglementation de l'Union européenne concernant l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et la restriction des produits chimiques (REACH), Aéronautique et Transport ont mis en application une approche systématique pour mesurer, suivre et gérer les risques des produits chimiques dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Le Conseil SSE de Bombardier tient informées toutes les unités opérationnelles de tout changement apporté au règlement REACH, tout en participant aux groupes de travail multifonctionnel de Aéronautique et de Transport créés en 2011. Nous continuons à travailler avec nos fournisseurs pour accroître nos connaissances sur les risques chimiques et trouver des solutions de rechange aux matières dangereuses.

Notre liste des matières interdites ou d'usage restreint tient compte des enjeux SSE. Elle nous aide à éliminer les matières interdites et à réduire notre utilisation de matières d'usage restreint, tout en nous conformant pleinement à nos obligations juridiques. Elle nous aide aussi à cibler et à remplacer les matières actuellement d'usage restreint et qui pourraient être interdites à l'avenir.

Nous partageons notre liste des matières interdites ou d'usage restreint avec nos fournisseurs et exigeons qu'ils spécifient les matières qu'ils utilisent. Cela nous permet de nous assurer que les produits et les sous-ensembles qu'ils nous fournissent sont conformes à nos exigences.

Cela nous permet également de déterminer où ces matières sont utilisées dans la fabrication de nos produits et de travailler avec nos fournisseurs pour substituer, au besoin, toute matière utilisée.

Nous révisons annuellement notre liste, modifions le statut de certaines matières ou en ajoutons de nouvelles, selon les changements apportés aux cadres réglementaires applicables.

## DIFFUSION D'UNE LISTE DES MATIÈRES DE L'INDUSTRIE FERROVIAIRE (RISL), FAISANT CONSENSUS

En 2011, nous avons continué à collaborer avec le Comité sur le transport durable (STC) de l'UNIFE, dans le cadre d'un examen complet de la législation environnementale en Europe et dans certains pays. Il en a résulté une liste de matières classées interdites ou à signalement obligatoire. La liste des matières de l'industrie ferroviaire (RISL), faisant consensus, est utile pour l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement pour connaître les matières d'usage restreint, les matières interdites et les matières qui doivent être signalées avant d'être utilisées dans la conception.

## LA SÉCURITÉ AVANT TOUT : LE PROGRAMME *SAFETY STANDDOWN* DE AÉRONAUTIQUE

Au cours des 10 dernières années, près de 80 % des accidents de jets d'affaires ou d'entreprise ont été causés par une erreur humaine.

Le fait que plus de 18 000 avions d'affaires soient actuellement en service dans le monde souligne l'importance du séminaire *Safety Standdown* de Bombardier. Cette réunion annuelle de professionnels de l'aviation, dont des pilotes, du personnel navigant, des techniciens, des planificateurs et des cadres de l'industrie, est devenue le séminaire sur la sécurité le plus respecté et le plus prisé de l'industrie.

Le programme *Safety Standdown* a été conçu en 1996. C'était alors une activité de formation pour l'équipe de démonstration en vol de *Learjet*. Elle a été ouverte aux pilotes et équipages externes trois ans plus tard.

Des séminaires *Safety Standdown* ont lieu chaque année à Wichita, aux États-Unis et dans le monde. Le programme a été étendu à l'Asie avec le premier *Safety Standdown* en Chine à Shanghai en juin, et l'Amérique du Sud a connu son deuxième au Brésil à São Paulo en août.

Le programme *Safety Standdown* de Bombardier est soutenu par la *National Business Aviation Association* (NBAA) et approuvé par la *Embry-Riddle Aeronautical University*. Le programme est aussi reconnu par la *Federal Aviation Administration* (FAA) et la *National Transportation Safety Board* (NTSB).

**Bombardier est le seul avionneur civil à offrir une telle formation de partage de connaissances gratuitement à l'ensemble du secteur de l'aviation.**

**En avril 2011, la *Flight Safety Foundation* a octroyé à Bombardier le prix *Business Aviation Meritorious Service*, pour le programme *Safety Standdown*.**



SÉMINAIRE *SAFETY STANDDOWN*



LE 15<sup>e</sup> SÉMINAIRE ANNUEL *SAFETY STANDDOWN*  
À WICHITA, ÉTATS-UNIS

De gauche à droite : Gene Cernan, astronaute américain et ambassadeur sécurité Bombardier; William Shatner, acteur; Rod Williams, vice-président Marketing, Bombardier Avions d'affaires

## L'IMPÉRATIF DE L'EXÉCUTION

**« Une solide exécution accroît la productivité, diminue les coûts, réduit le gaspillage; elle permet par conséquent une exploitation plus verte et plus sûre et une expérience client améliorée. Elle signifie aussi que nous gérons bien nos risques. En fait, tout est lié. Quand nos employés s'engagent et que leurs talents sont pleinement développés, notre exploitation est plus harmonieuse et nous livrons des produits et services de meilleure qualité. Et les clients sont plus heureux et plus mobilisés. »**

**Pierre Alary**

Vice-président principal et chef de la direction financière Bombardier Inc.

## DES PARAMÈTRES AXÉS SUR LE CLIENT INTÉGRÉS AUX PROGRAMMES INCITATIFS

**« Pour que nous puissions atteindre notre objectif d'être le numéro un en satisfaction de la clientèle, tous les programmes incitatifs des gestionnaires et des employés incluent désormais des paramètres axés sur le client. Ainsi, l'engagement en faveur de la satisfaction de la clientèle devient vraiment très concret. »**

**André Navarri**

Président et chef de l'exploitation Bombardier Transport

## EXCELLENCE DANS L'EXÉCUTION

Comme pour n'importe quelle entreprise, notre aptitude à exécuter nos projets détermine la valeur que nous générons pour nos parties prenantes.

Assurer la satisfaction du client revient à nous poser la question suivante : « Si je fais ceci, cela va-t-il créer de la valeur pour nos clients ? Sinon, que puis-je changer pour créer de la valeur ? »

Au cours des trois dernières années, le processus de gestion de la satisfaction de la clientèle de Transport a été appliqué à 25 principaux clients du groupe dans le monde.

Deux fois par an, il permet de suivre et de mesurer 14 ICP dans quatre domaines :

- orientation client
- ventes et prix
- gestion de projet
- exécution de produit

Transport a réalisé, jusqu'à présent, cinq sondages sous forme d'entretiens individuels avec nos principaux clients. Cela nous a permis d'améliorer régulièrement notre performance dans trois des quatre domaines, l'exécution des produits, c'est-à-dire la livraison à temps, demeurant la principale préoccupation de nos clients.

Des plans d'action individuels seront mis en œuvre dans l'ensemble de l'entreprise dans le but d'améliorer notre exécution dans les quatre domaines.

## ÊTRE OUVERT AU CHANGEMENT POUR ACCROÎTRE LA SATISFACTION DE LA CLIENTÈLE

Quand Transport a remporté le contrat de fourniture de 140 voitures régionales pour les Chemins de fers fédéraux suisses (CFF), l'utilité de cette nouvelle façon de voir la satisfaction de la clientèle a été clairement démontrée.

Pour remporter le contrat des voitures à deux niveaux *TWINDEXX*, Transport a soumis une proposition transcendant la simple perspective de l'investissement dans un produit, pour tenir compte de l'ensemble de la durée de vie et des enjeux opérationnels et technologiques pour les CFF.

Les CFF ont été très impressionnés par la performance de notre groupe : en moins de quatre ans, la cote de satisfaction de la clientèle des CFF accordée à Transport a triplé.

## TENIR LA PROMESSE : LES AMBASSADEURS DE LA MARQUE

### Faire passer les clients en premier

*Vous. D'abord.*

C'est la devise de Bombardier Services à la clientèle (BSC)—une promesse tenue par plus de 4 000 ambassadeurs de la marque, chaque jour. Ils déclarent : « Nous ferons tout ce qu'il faut pour faire passer nos clients en premier. »

Leur mission : que Bombardier soit reconnue comme la première entreprise de services aéronautiques au monde et comme la raison principale pour laquelle les clients choisissent un avion Bombardier.

C'est la seule unité d'affaires qui couvre l'ensemble de l'Aéronautique. Selon sa propre expression, elle combine les gens, la passion et la performance pour privilégier les clients.

Cela signifie investir dans des améliorations de produit pour que nos plateformes offrent les plus hauts niveaux de fiabilité et de performance. Cela signifie aussi investir près de 200 millions \$ pour appuyer la garantie de satisfaction des pièces de l'Aéronautique. Et cela inclut exploiter des bureaux de soutien régional, avec plus de 150 employés de soutien, pour offrir à nos clients un service respectant les normes d'excellence les plus élevées.

## Le meilleur engagement de notre catégorie

Dans le cadre de notre réseau de soutien régional en pleine expansion, nous avons doublé en 2011 le nombre de bureaux de soutien régionaux dans le monde pour mieux servir encore nos clients du marché des avions d'affaires.

Un nouveau portail comportant de nombreuses fonctionnalités, *iflybombardier.com*, est également très apprécié de nos clients.

D'après notre plus récent sondage sur l'engagement des clients, la satisfaction de notre clientèle continue de s'améliorer, tant pour les avions d'affaires que pour les avions commerciaux. Nos clients d'avions d'affaires nous ont classés meilleurs de notre catégorie pour l'engagement de la clientèle, Learjet approchant de la référence mondiale.



AVIONS D'AFFAIRES GLOBAL, LEARJET ET CHALLENGER

.....

# EXPLOITATION

.....

Nous sommes résolus à encourager une exploitation novatrice, qui nous permet de livrer des avions plus respectueux de l'environnement et de rendre encore plus durable le mode de transport collectif le plus écologique, le train. Nous nous sommes engagés à le faire en ayant la plus faible incidence environnementale possible.

Pour cela, nous suivons des indicateurs clés de performance concernant l'environnement, établissons des cibles réalistes et mettons au point des initiatives concrètes pour atteindre nos objectifs. Nous mettons aussi au point des programmes innovants, comme le Fonds vert Bombardier qui se sert de la perspicacité de nos employés pour améliorer l'efficacité et l'incidence sur l'environnement de nos activités.

# OBJECTIFS : FAITS SAILLANTS DE NOS OBJECTIFS ET DE NOS PERFORMANCES

## GESTION DES RESSOURCES ET DE L'ENVIRONNEMENT

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Améliorer davantage notre système de gestion centralisé SGI SSE, en y intégrant la cueillette de données SSE de même que nos programmes et outils de gestion propres aux sites
- Débuter le suivi de nouveaux indicateurs environnementaux (indice de valorisation des déchets, utilisation des composés organiques volatils [COV] et nombre d'incidents environnementaux) dans l'ensemble de Bombardier
- Améliorer les rapports environnementaux existants en suivant les nouveaux indicateurs afin de mieux répondre aux exigences GRI (*Global reporting initiative*)
- Lancer annuellement une campagne du Fonds vert dans l'ensemble de l'entreprise pour financer des projets d'efficacité environnementale
- Établir chez Transport des objectifs de réduction des émissions de CO<sub>2</sub> propres aux sites

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons mis en œuvre une nouvelle application de gestion de notre système de gestion centralisé SGI SSE
- Nous avons commencé à suivre de nouveaux indicateurs environnementaux pour élargir le champ d'application de nos futurs rapports
- Nous avons lancé la campagne 2011 du Fonds vert et mis en application un certain nombre de projets proposés
- Nous avons établi des objectifs de réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES) pour les sites les plus importants et suivi les progrès réalisés

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Mettre en œuvre des projets du Fonds vert 2012, lancer la campagne du Fonds vert 2013 et appuyer les meilleures pratiques dans l'ensemble de l'entreprise
- Créer un tableau de bord avec des indicateurs stratégiques pour son implantation en 2013 dans notre SGI SSE centralisé
- Revoir et améliorer la stratégie de gestion de l'énergie et du carbone de Aéronautique
- Éliminer la gestion redondante de données chez Transport pour répondre aux besoins de normes spécifiques de systèmes de certification
- Déterminer les cibles optimales de consommation d'eau et de production de déchets chez Transport et étudier des plans d'action connexes à l'échelle locale

<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011. Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/exploitation/objectifs](http://rse.bombardier.com/exploitation/objectifs).



QUERÉTARO, MEXIQUE



QINGDAO, CHINE



MIRABEL, CANADA

## NOS PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES

### NOS ÉQUIVALENCES

Entre 2007 et 2011, nous avons...

...réduit de 5,3 %  
ou 120 852 m<sup>3</sup>  
notre  
consommation  
d'eau.  
Cette réduction  
équivalait au volume  
d'eau de 40 piscines  
olympiques.

...diminué  
de 8,2 %, ou  
de 411 338 GJ,  
notre consommation  
d'énergie. Cette  
économie suffirait  
à alimenter plus  
de 119 000 maisons  
pendant  
une période  
d'un mois.

...évité le rejet  
de 71 899 t  q. CO<sub>2</sub>,  
ce qui équivaut  
  retirer de  
la circulation  
14 097 voitures de  
tourisme pendant  
une période d'un an.

...réduit de  
10,7 % notre  
production de  
déchets dangereux,  
qui est passée de  
11 758 t en 2007    
10 498 t en 2011, ce  
qui équivaut à retirer  
de la circulation  
36 camions  
de marchandises  
remplis.

### NOS CIBLES ENVIRONNEMENTALES

#### Consommation d'énergie et émissions de GES<sup>1</sup>

réduction additionnelle de 10 %  
entre 2009 et 2013, sur la base des  
données de 2008

#### Déchets et déchets dangereux

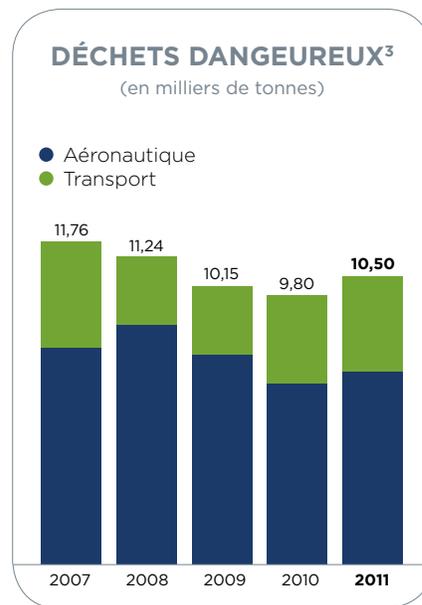
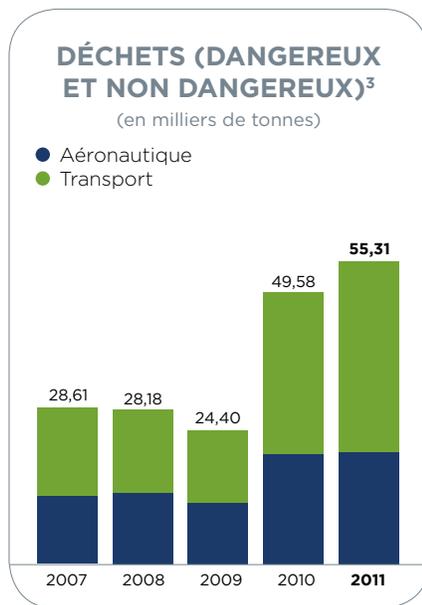
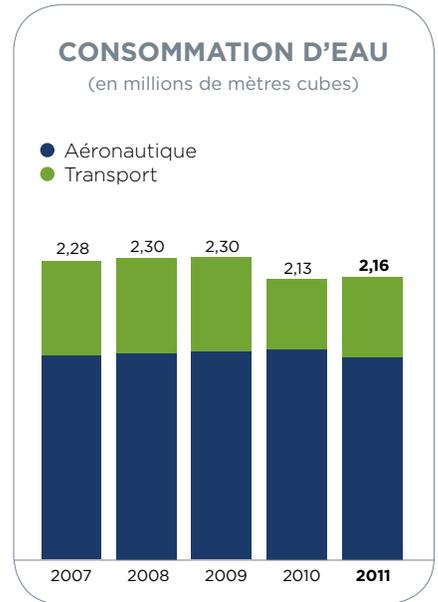
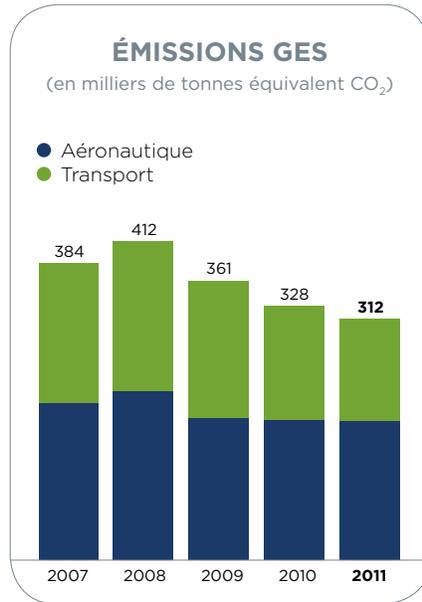
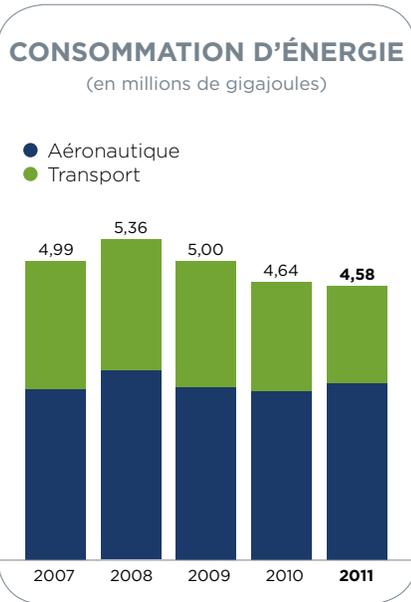
réduction additionnelle de 9 %  
entre 2010 et 2012, sur la base des  
données de 2009

#### Consommation d'eau

réduction additionnelle de 3 %  
entre 2010 et 2012, sur la base des  
données de 2009

<sup>1</sup> L'objectif de réduction de Transport est de 20 % pour les émissions de GES.

## NOS PERFORMANCES ENVIRONNEMENTALES<sup>1,2</sup>



1 À compter de 2010, les données relatives à l'énergie et à l'environnement incluent les édifices dont nous sommes propriétaires ou que nous louons à long terme et que nous gérons à titre de locataire unique offrant une superficie d'espace conditionné de plus de 15 000 mètres carrés (50 000 pieds carrés) les sites d'au moins 150 employés; les sites considérés comme installations principales de production, d'exploitation et de service; le siège des groupes et les coentreprises dans lesquelles nous avons une participation majoritaire, (où nous avons plus de 50 % d'actions à droit de vote).

2 Les données de 2010 ont été mises à jour en fonction des constatations de l'audit interne réalisé par l'équipe du Service d'audit corporatif et d'évaluation des risques (SACER).

3 À compter de 2010, nos données sur les déchets ont été étendues de manière à inclure tous les modes d'évacuation et non seulement les déchets non valorisés, comme au cours des années précédentes.

## LE FONDS VERT BOMBARDIER

Nos employés sont le cœur de nos activités. En 2010, nous avons créé le Fonds vert Bombardier pour tirer parti d'une meilleure gestion et de la perspicacité de nos employés pour encore améliorer notre efficacité énergétique et notre empreinte environnementale en général. Nous voulions bénéficier de leur grande connaissance de nos activités quotidiennes, et intégrer encore un peu plus la RSE dans l'ensemble de nos sites. Les propositions sont soumises au comité de sélection du Fonds vert, qui choisit les projets en fonction des économies optimales d'énergie et de GES, de la période de rentabilisation et du coût. Le Fonds vert a connu un succès extraordinaire dès sa première année et 19 projets ont été mis en application chez Aéronautique et Transport.



MUR SOLAIRE, CENTRE DE FINITION GLOBAL, CANADA

## Aéronautique : économies d'énergie grâce au préchauffage solaire et à de nouveaux éclairages

En 2011, Aéronautique a reçu près de 200 idées de ses employés dans le cadre du Fonds vert, et en a choisi huit pour le lancement du programme au sein du groupe.

À notre Centre de finition *Global* de Montréal, au Québec, où se fait l'aménagement intérieur des avions, dernière étape de la production avant leur livraison au client, nous avons installé un mur solaire pour préchauffer l'immeuble où se trouve l'atelier de peinture. Cela permettra de réduire annuellement les émissions de CO<sub>2</sub> de 65 tonnes et d'économiser 35 000 m<sup>3</sup> de gaz naturel.

À notre site de Downsview, à Toronto (Ontario), nous avons remplacé les vieux éclairages de l'entrepôt et de l'atelier, qui dataient de 20 ans, par des fluorescents de toute dernière génération, réduisant de 45 % la consommation d'énergie. Cette initiative permettra une réduction annuelle de 181 tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub> et une économie annuelle d'énergie de 821 000 kWh.

Toujours à Toronto, le Fonds vert a financé le remplacement du système de pompage d'eau réfrigérée à débit constant par un système à débit variable. Ce changement améliore le confort des occupants de l'édifice qui peuvent maintenant mieux contrôler la température intérieure. Nous ferons en outre des économies substantielles : les émissions de CO<sub>2</sub> seront réduites de 128 tonnes par année et nous économiserons 584 000 kWh d'électricité par année.

Au centre administratif, situé à Dorval, au Québec, près de l'aéroport international Montréal-Trudeau, une chaudière électrique à vapeur qui génère de l'humidité pour le système de ventilation a été remplacée par un système de pulvérisation d'eau qui fonctionne sans chaleur. Cette initiative réduira de 9 tonnes les émissions annuelles de CO<sub>2</sub> et de 1,8 million kWh la consommation d'électricité annuelle.

À notre Centre de service pour avions d'affaires de Dallas, au Texas, l'aide financière du Fonds vert nous a permis de remplacer les 77 lampes au halogénure de mercure de 1 000 watts par 12 lumières 12 T5 High Bay à haute intensité. Les anciens éclairages étaient situés entre deux hangars et consommaient près de 600 000 kWh par an d'électricité. Grâce à leur remplacement par les 12 nouvelles lampes, la consommation totale d'énergie par an sera réduite de plus de 230 000 kWh. Cela représente beaucoup d'argent mais, aussi, une réduction annuelle des émissions de CO<sub>2</sub> de 156 tonnes.



SYSTÈME D'ÉCLAIRAGE,  
INSTALLATIONS DE DOWNSVIEW,  
TORONTO, CANADA



ČESKÁ LIPA, RÉPUBLIQUE TCHÈQUE



SIEGEN, ALLEMAGNE



GÖRLITZ, ALLEMAGNE

## Transport : activités carbone neutres en vue

Chez Transport, plus de 80 projets possibles ont été déterminés par neuf études distinctes. Après l'évaluation des différentes propositions, 11 projets du Fonds vert ont été mis en œuvre en 2011. En plus d'être écologiquement responsables, ils sont rentables. Transport a réussi à réduire annuellement de 1 800 tonnes ses émissions de CO<sub>2</sub> par des projets appuyés par le Fonds vert.

L'éventail des projets soutenus par le Fonds vert chez Transport est très large, tant sur le plan géographique que sur celui des opérations.

Sur notre site de Česká Lípa, en République Tchèque, nous avons rendu notre atelier de peinture plus écoénergétique par l'utilisation d'un robot de sablage. Ce changement a réduit de façon importante la consommation d'énergie et optimisé le moment de la mise en marche et de l'arrêt des appareils dans les cabines de peinture et de séchage, générant des économies annuelles de 800 tonnes d'émissions de CO<sub>2</sub>. L'objectif est de combler 20 % des besoins annuels en électricité du site par des sources d'énergie renouvelable.

Toujours sur le site de Česká Lípa, nous avons installé un système de ventilation à rendement élevé, réglable en fonction des besoins du processus de production. Les unités de ventilation dotées de récupérateur de chaleur sont à contrôle automatique de façon à assurer des économies d'énergie optimales, réduisant de 80 tonnes les émissions annuelles de carbone.

Les projets d'optimisation de l'éclairage sont populaires sur plusieurs sites, en raison de l'investissement relativement modeste requis et de leur courte période de rentabilisation. À Česká Lípa par exemple, nous avons installé des interrupteurs automatiques d'éclairage principal pendant les pauses et à la fin des quarts de travail, réduisant de 28 % les émissions annuelles de carbone.

Une autre initiative récente a été couronnée de succès sur notre site de Siegen, en Allemagne : l'installation de lampes fluorescentes avec ballast électronique pour remplacer les vieilles lampes au mercure. Ce changement a diminué de 23 tonnes les émissions annuelles de gaz à effet de serre. La réduction totale des émissions de carbone engendrée par l'ensemble des projets d'éclairage sera de plus de 400 tonnes par an.

Sur notre site de Görlitz, en Allemagne, nous avons optimisé la consommation d'énergie durant les activités de préparation et de séchage dans les cabines de peinture en installant un dispositif intelligent de contrôle de la consommation. Cela réduira les émissions de carbone de 300 tonnes par an.

Le réseau des champions des émissions de carbone de Transport sera un élément clé du succès de ces projets. Ce réseau de spécialistes provenant de 20 sites du monde entier communique périodiquement lors de conférences téléphoniques pour partager les meilleures pratiques. Ce réseau joue un rôle important dans les efforts de Transport pour intégrer la RSE dans l'ensemble de ses opérations.

Transport s'attend à ce que quelque 400 projets du Fonds vert aient été lancés, sur tous ses sites, d'ici 2020.

Ce ne sont là que quelques-uns des projets du Fonds vert en cours ou en développement, pour nous aider à nous acquitter de nos responsabilités environnementales avec l'aide de nos employés.



EMPLOYÉS AUX INSTALLATIONS  
DE DERBY, ROYAUME-UNI

.....

# CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

.....

Pour respecter des normes de responsabilité sociale d'entreprise élevées, nous nous efforçons d'établir et d'entretenir avec nos fournisseurs des liens solides fondés sur la confiance, la transparence et la communication ouverte.

C'est pourquoi nous travaillons avec les fournisseurs qui s'engagent à respecter notre exigeant Code de conduite des fournisseurs. C'est aussi pourquoi nous allons au delà des dispositions de ce code pour que nos fournisseurs s'engagent, chaque jour, en faveur d'une gestion responsable de la chaîne d'approvisionnement.

# OBJECTIFS : FAITS SAILLANTS DE NOS OBJECTIFS ET DE NOS PERFORMANCES

## GESTION DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Développer une feuille de route quinquennale exhaustive pour réduire l'utilisation des matières d'usage restreint ou dangereuses utilisées dans les produits fournis et collaborer avec d'autres équipementiers d'origine (OEM) pour harmoniser les exigences des fournisseurs
- Poursuivre le déploiement de notre programme de conformité au Code de conduite des fournisseurs
- Explorer des options en vue d'harmoniser notre Code de conduite des fournisseurs et d'autres approches adoptées par l'Union des industries ferroviaires européennes (UNIFE) pour réduire les activités de suivi
- Chez Transport, lancer un sondage auprès des fournisseurs, centré sur la gestion des relations avec les fournisseurs et les communications, auquel participeront au moins 30 % de ses fournisseurs principaux

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès



- Nous avons porté le nombre de fournisseurs s'étant engagé à respecter les principes de notre Code de conduite des fournisseurs à plus de 500 fournisseurs principaux de Transport et 245 fournisseurs d'Aéronautique liés par un contrat en bonne et due forme
- Nous avons mis au point une feuille de route pour une chaîne d'approvisionnement responsable
- Chez Transport, nous avons fait un deuxième sondage sur les relations avec les fournisseurs
- Nous avons commencé à former les membres clés de l'équipe Aéronautique aux enjeux environnementaux et sociaux dans le cadre du plan de conformité à notre Code des fournisseurs

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Poursuivre le déploiement de notre feuille de route pour une chaîne d'approvisionnement responsable, en cherchant chez Transport à faire plus de contrôles ponctuels sur place en RSE, et chez Aéronautique à approfondir la mise en application du programme de conformité au Code de conduite des fournisseurs
- Assurer la formation de nos gestionnaires de l'approvisionnement à potentiel élevé dans le domaine des pratiques et des valeurs RSE

<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011.  
Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/fournisseurs/objectifs](http://rse.bombardier.com/fournisseurs/objectifs).



INTÉRIEUR D'UN AVION CSERIES



TURBOSOUFLANTE À RÉDUCTEUR  
PUREPOWER<sup>®</sup> DE PRATT & WHITNEY



INTÉRIEUR D'UN MÉTRO INNOVIA

## RENFORCER CHAQUE MAILLON DE LA CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

### Notre Code de conduite des fournisseurs : un énoncé de principe

Il y a quatre ans, nous avons lancé notre Code de conduite des fournisseurs, qui fait très clairement part à l'industrie et au public de notre engagement à respecter les principes du Pacte mondial des Nations Unies. Pour faire des affaires avec nous, nos fournisseurs sont aussi tenus de s'engager à respecter ces principes.

Au 31 décembre 2011, 245 fournisseurs de Aéronautique visés par un contrat en bonne et due forme s'étaient engagés à respecter les principes de notre Code de conduite des fournisseurs. De ce nombre, 93 sont des fournisseurs d'équipement d'avion, dont les produits et services représentaient 91 %<sup>1</sup> du total de nos dépenses d'approvisionnement liées aux avions. Les 152 fournisseurs restants produisent des biens et services non liés aux avions, représentant environ les trois quarts<sup>1</sup> de nos dépenses dans cette catégorie.



TOUS À BORD !

Chez Aéronautique, l'objectif est que 100 % des fournisseurs s'engagent à respecter notre Code de conduite des fournisseurs ou un code équivalent. Pour cela, nous intégrons systématiquement le respect du Code de conduite des fournisseurs dans tous les nouveaux contrats, toutes les modifications de contrat et tous les bons de commande. Nous avons établi une stratégie pour en suivre la conformité.

Fin 2011, les 548 fournisseurs principaux de Transport se disaient en conformité avec notre Code de conduite des fournisseurs, ce qui représente 70 % des dépenses en approvisionnement du groupe, alors qu'ils n'étaient que 469 à la fin de l'exercice 2010. La liste des fournisseurs principaux change régulièrement, au gré du démarrage et de l'achèvement des projets, Transport exige donc que les fournisseurs affirment leur conformité au Code chaque année.

Transport met actuellement l'accent sur l'obtention de la totalité des fournisseurs principaux de leur engagement à respecter le Code de conduite des fournisseurs. Les fournisseurs principaux sont les fournisseurs stratégiques, les fournisseurs chez qui nous dépensons beaucoup chaque année. Nous allons graduellement élargir notre portée pour y intégrer de plus petits fournisseurs présentant plus de risques.

### Aller au delà du Code de conduite des fournisseurs

Tant Transport qu'Aéronautique ont consacré 2011 à mettre au point des stratégies pour s'assurer que nos fournisseurs respectent les principes de notre Code de conduite des fournisseurs. Nous mettons actuellement en œuvre une série de programmes de conformité qui appuieront ces stratégies.

Pour qu'il y ait conformité, il faut que le fournisseur ait signé notre Code de conduite des fournisseurs, qu'il ait signé un code équivalent de son association sectorielle, qu'il ait démontré que ses systèmes internes englobent notre code, ou qu'il ait prouvé l'engagement de sa société mère à respecter les normes imposées par notre Code de conduite des fournisseurs.

Chez Aéronautique et chez Transport, nous travaillons activement à l'intégration de notre feuille de route de chaîne d'approvisionnement responsable pour promouvoir la RSE auprès de nos fournisseurs et appliquer ses principes à notre processus d'évaluation et d'approbation des fournisseurs, de façon à évaluer les risques dans le cadre de notre programme d'excellence en approvisionnement et de notre programme de développement des fournisseurs.

En 2011, afin de mieux gérer les risques non financiers, Transport a mis à jour son guide de l'approvisionnement et systématiquement ancré la RSE dans le processus d'achat.

En juin 2011, Transport a fait un sondage d'autoévaluation des fournisseurs sur la RSE pour vérifier l'acceptation de ses normes éthiques, environnementales et sociales. Ce sondage fait partie de la feuille de route de ses fournisseurs pour développer et intégrer des pratiques RSE dans ses relations avec ses fournisseurs. Plus de 400 fournisseurs y ont répondu.

Ce processus d'autoévaluation nous a donné une image claire de ce que font nos fournisseurs principaux dans les domaines prioritaires que sont la SSE et le contrôle de la qualité. Il nous a aussi fourni l'information dont nous avons besoin pour préparer d'autres initiatives d'amélioration des processus d'affaires.

<sup>1</sup> En s'appuyant sur 2008 comme année de référence.

Depuis 2012, la feuille de route comprend aussi des contrôles ponctuels. D'ici la fin de 2012, les spécialistes de l'approvisionnement de Transport auront fait des contrôles ponctuels chez tous les fournisseurs essentiels. En cas d'anomalie, l'étape suivante du processus est un audit approfondi, un programme d'amélioration au besoin, ou la résiliation de la relation en cas de poursuite de la non-conformité.

L'objectif est d'harmoniser les programmes de conformité et l'audit externe du groupe au cadre de l'UNIFE. Cela permettra de réduire le temps et, pour les fournisseurs, les dépenses que Transport consacre au suivi de ses fournisseurs et allégera l'obligation actuelle de présentation de rapports sur la conformité de ces derniers.

Ces initiatives aident nos groupes Aéronautique et Transport à progresser régulièrement vers leur objectif commun d'établir et d'entretenir un réseau de fournisseurs socialement responsables dans nos marchés clés du monde entier.

## FORGER DES ALLIANCES

Le plan de communication de Transport aide à forger des alliances stratégiques à long terme avec des fournisseurs clés et à améliorer la performance de la chaîne d'approvisionnement dans son ensemble. Les divers comités consultatifs et techniques de fournisseurs du groupe favorisent la collaboration sur les stratégies de marché, les feuilles de route relatives aux technologies et les questions de continuité des opérations.

De plus, Transport organise périodiquement des forums de fournisseurs pour faciliter les discussions sur les grands enjeux des marchés et une compréhension mutuelle des grands défis éventuels du futur et d'une collaboration possible des deux parties pour les relever.

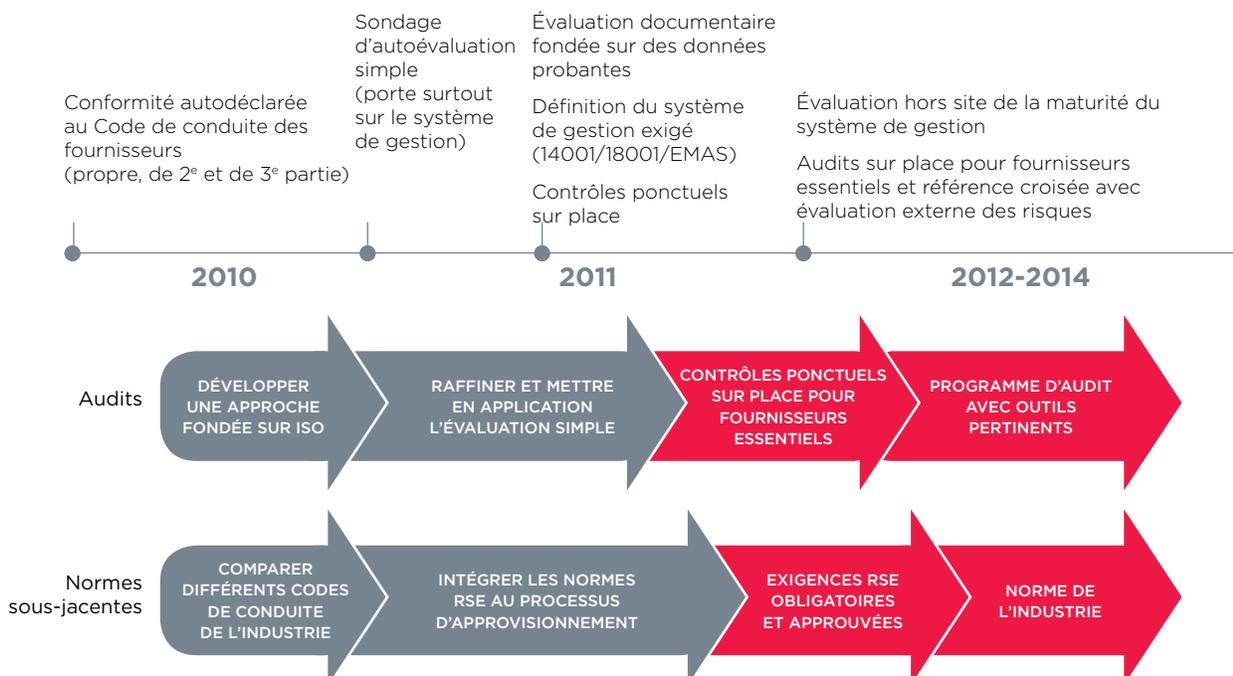
De même, chaque année, Aéronautique invite ses principaux fournisseurs à une journée complète de discussions franches lors de sa réunion de haut niveau avec ses fournisseurs stratégiques (SSEM).

Lors de la réunion de 2011, des discussions franches et ouvertes sur les grands enjeux des marchés et les possibilités de mettre au point des stratégies commerciales complémentaires ont eu lieu avec 47 fournisseurs stratégiques. Dans le même esprit, le Comité consultatif des fournisseurs, regroupant huit des fournisseurs les plus stratégiques de Aéronautique, se réunit deux fois par année pour tenir des discussions approfondies sur la stratégie, le marché et l'industrie dans son ensemble.

Chez Aéronautique, nous sommes constamment à la recherche de moyens de contribuer au développement de nos fournisseurs et de les aider à améliorer leurs opérations. En 2011, nous avons accéléré le déploiement de notre approche de création de valeur pour les fournisseurs, ainsi que d'autres programmes d'amélioration continue.

Des exemples incluent le programme d'accréditation cinq étoiles des fournisseurs de pièces métalliques ouvrées, tout comme les plans spécifiques d'amélioration de la qualité élaborés avec nos fournisseurs. Nous avons aussi collaboré avec des associations sectorielles pour créer et appliquer des programmes de développement des fournisseurs.

### FEUILLE DE ROUTE POUR L'INTÉGRATION DE LA RSE AUX PROCESSUS D'APPROVISIONNEMENT ET PERFORMANCE DES FOURNISSEURS



Par le biais de ces projets, nous collaborons avec les fournisseurs pour :

- améliorer la productivité et la qualité
- éliminer les activités sans valeur ajoutée de la chaîne d'approvisionnement
- intégrer des processus
- mettre en œuvre des techniques de production à valeur ajoutée qui préservent la valeur tout en nécessitant moins de travail

Il y a trois ans, nous avons commencé à faire des revues de haut niveau avec des fournisseurs clés permettant à toutes les parties prenantes de réaliser une analyse approfondie des problèmes et de résoudre de façon permanente des enjeux en s'appuyant sur des faits. En 2011, nous avons effectué six examens avec des dirigeants de fournisseurs stratégiques.

### Une base d'amélioration

Au cours de l'exercice 2009, Aéronautique a lancé un nouvel outil de suivi de la performance des fournisseurs, quant à la qualité et à l'exécution, appelé BASiS (*Bombardier Aerospace Supplier Improvement System*). Nous partageons les données recueillies avec les fournisseurs pour nous assurer qu'ils respectent les exigences. En 2010, le groupe a déployé cet outil chez ses 30 principaux fournisseurs.

Fin 2011, l'outil BASiS était déployé dans tous les sites de production de Aéronautique. Le groupe suit maintenant les performances de tous ses fournisseurs et, à ce jour, plus de 100 fournisseurs de matériaux reliés aux avions, représentant 450 sites de production, ont bénéficié de cet outil de suivi et de communication.

Les gestionnaires du groupe ont ainsi été en mesure d'avoir des discussions bien plus approfondies et factuelles avec ces fournisseurs pour améliorer la performance opérationnelle et respecter leurs responsabilités sociales mutuelles.

### Étude approfondie avec les fournisseurs principaux

Chez Transport, le programme de gestion des relations avec les fournisseurs cible les mêmes objectifs que le programme BASiS. En utilisant une liste des fournisseurs principaux, le groupe collabore avec ses fournisseurs clés. Elle appuie également l'évaluation et la gestion systématiques de leurs performances.

Ce programme facilite la gestion de la performance technique, opérationnelle, commerciale et financière de plus de 500 fournisseurs principaux. Il joue également un rôle dans l'élaboration de stratégies communes pour les produits et les marchés.



#### RECONNAISSANCE DES FOURNISSEURS : PRIX RSE 2011 DE BOMBARDIER AÉRONAUTIQUE

De gauche à droite : Guy C. Hachey, président et chef de l'exploitation, Bombardier Aéronautique; Hélène V. Gagnon, vice-présidente, Affaires publiques, communications et responsabilité sociale d'entreprise, Bombardier Aéronautique; Rob Wilson, président, Aviation générale et d'affaires, Honeywell Aerospace; Maria Della Posta, vice-présidente principale, Ventes et marketing, Pratt & Whitney Canada; Marc Parent, président et chef de la direction, CAE Inc.; David Gitlin, président, Clientèle aérospatiale et développement des affaires, Hamilton Sundstrand Corporation; Janice Davis, vice-présidente et chef de la direction de l'approvisionnement, Bombardier Aéronautique

Le programme de gestion des relations avec les fournisseurs comprend des ateliers permettant l'étude approfondie de cas concrets et adopte l'approche fondée sur le « coût total de possession » (TCO) pour optimiser la chaîne de valeur.

Le TCO comprend le prix d'achat du produit et le coût du transport, plus les coûts indirects tels que la manutention, l'inspection, la qualité, la reprise de travaux, la maintenance et tous les autres frais connexes à l'achat.

Bâtissant sur ce programme, Transport invite chaque année entre 120 et 140 fournisseurs principaux à une journée des fournisseurs pour parler de développement de marché et d'affaires courantes.

Enfin, le groupe effectue plus de 200 revues des activités chaque trimestre avec les fournisseurs, pour régler des problèmes opérationnels et financiers et discuter de stratégies commerciales. Des tableaux de bord de la performance des fournisseurs ont été mis au point pour cerner les questions à aborder et les aspects à améliorer.

### Partager la responsabilité du produit

En 2011, voulant continuer à réduire l'utilisation de matières dangereuses ou d'usage restreint dans les produits de ses fournisseurs, Aéronautique a donc publié un document d'exigences techniques donnant la liste des matières interdites ou d'usage restreint aux fournisseurs des nouveaux programmes d'avion.

Cette même année, Aéronautique a été l'un des membres fondateurs du groupe international pour l'environnement dans l'aéronautique (IAEG). Cet organisme cherche à harmoniser la réaction de l'industrie aux réglementations environnementales existantes et futures et à développer une approche commune aux enjeux concernant la chaîne d'approvisionnement. Il fait également la promotion de l'élaboration et la mise en œuvre de normes environnementales globales pour l'ensemble de l'industrie aéronautique.

De même, depuis plusieurs années, Transport a joué un rôle de premier plan au sein du comité du transport durable de l'UNIFE, qui a établi une liste commune de matières interdites ou dangereuses, pertinente pour l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement de l'industrie ferroviaire.

Pour se conformer à toutes les exigences juridiques et réglementaires applicables, y compris la réglementation REACH (l'enregistrement, l'évaluation, l'autorisation et la restriction des produits chimiques) dans l'espace économique européen, Aéronautique et Transport ont adopté une approche systématique pour mesurer, suivre et gérer les risques liés aux produits chimiques dans l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.

Nous continuons à travailler avec les fournisseurs afin d'améliorer nos connaissances mutuelles des risques chimiques et de trouver des solutions de rechange à l'utilisation de matières dangereuses dans la production. En outre, nous tenons une liste des matières d'usage restreint dans les documents d'exigences à l'attention des fournisseurs.

## PROTÉGER LA SANTÉ ET LA SÉCURITÉ DES FOURNISSEURS

**Quand, il y a trois ans, nous avons mis à jour notre politique SSE, nous avons clarifié notre vision de la SSE pour toutes nos parties prenantes, y compris les fournisseurs.**

**En 2011, nous avons continué à utiliser notre politique et nos directives SSE, ainsi que notre Code de conduite des fournisseurs, pour imposer des normes strictes dans toutes nos installations et l'ensemble de la chaîne d'approvisionnement.**

**En fait, chaque fois qu'un fournisseur signe un contrat avec nous, il est attendu qu'il respecte la norme OHSAS 18001 ou ISO 14001, ou une norme SSE équivalente.**



### RECONNAISSANCE DES FOURNISSEURS : PRIX DES FOURNISSEURS DURABLES DE BOMBARDIER TRANSPORT

De gauche à droite : Shigeharu Nonoyama, directeur général, Hitachi Power Device Division; Pierre Attendu, vice-président, Exploitation et chef de l'approvisionnement, Bombardier Transport; William McCluskey, vice-président, groupe, ABB; Christoph Schwärzler, directeur, Stratégie RSE, Bombardier Transport

## S'ENGAGER AVEC LES AUTRES

Pour pouvoir favoriser une chaîne d'approvisionnement responsable, nous devons être actifs au sein de notre industrie. Nous collaborons activement avec nos fournisseurs pour optimiser la performance de la chaîne d'approvisionnement dans tous nos secteurs.

### **Aéronautique : construire la chaîne d'approvisionnement en aéronautique du Québec**

Notre groupe Aéronautique conserve son rôle de leadership dans le projet MACH, initiative d'Aéro Montréal, la grappe aéronautique du Québec. Ce projet, lancé officiellement au Centre administratif de Aéronautique en juin 2011, vise à optimiser la performance de la chaîne d'approvisionnement aéronautique du Québec et à accroître sa compétitivité mondiale.

Pour transformer la chaîne d'approvisionnement, il faut que toutes les parties prenantes s'engagent en faveur du développement constant et de l'amélioration continue. L'initiative MACH veut renforcer la structure de la chaîne d'approvisionnement et les entreprises concernées, en instaurant des liens de collaboration spéciaux entre clients et fournisseurs. Elle fait également la promotion de la mise en œuvre de stratégies et de projets particuliers pour combler les lacunes existantes au plan de l'intégration de la chaîne d'approvisionnement en aéronautique du Québec, afin que celle-ci puisse atteindre un calibre réellement international.

### **Transport : assurer le leadership de l'industrie**

Pendant de nombreuses années, notre groupe Transport a joué un rôle de leadership au sein de l'association de l'industrie ferroviaire allemande, *Der Verband der Bahnindustrie in Deutschland* (VDB).

L'industrie ferroviaire allemande comprend plus de 130 entreprises, de quelques exploitants de réseaux importants à toute une variété de fournisseurs de taille moyenne. Ces entreprises procurent des composants et des sous-systèmes spécialisés et innovants, et quelques petites entreprises fournissent des services d'ingénierie, d'essais et de crédit-bail.

Par sa collaboration étroite avec l'association VDB, Transport facilite la coopération entre fournisseurs et constructeurs, pour rehausser la compétitivité écologique de toutes les formes de transport ferroviaire. Le groupe cherche à encourager le développement de technologies supérieures qui, en plus de diminuer les émissions de gaz à effet de serre, augmenteront l'efficacité énergétique de l'infrastructure ferroviaire dans son ensemble.

## RECONNAÎTRE LES RÉUSSITES DES FOURNISSEURS

Nos efforts d'engagement auprès des fournisseurs en faveur de la RSE vont bien au delà de la simple exigence de conformité à nos normes de performance. Nous croyons aussi qu'il est important de reconnaître les fournisseurs qui partagent notre engagement en faveur de la RSE et démontrent qu'il fait partie de leur façon de travailler.

En 2011, Aéronautique et Transport ont tous deux créé des programmes de reconnaissance des fournisseurs, pour mettre en évidence les fournisseurs qui, par leurs initiatives et leurs pratiques commerciales, apportent une valeur ajoutée à notre chaîne d'approvisionnement et nous aident à atteindre nos objectifs de RSE.

## **UN TEST SUR LA RSE POUR DES RESPONSABLES DES ACHATS**

**Cette année, notre groupe Transport a lancé un programme pilote en partenariat avec l'institut européen de gestion des achats (EIPM). Onze gestionnaires du groupe ont réussi les premiers cours de certification Bombardier pour les responsables des achats.**

**Ces cours avancés sur l'approvisionnement, donnés dans les locaux de l'EIPM à Archamps, en France, étaient constitués de modules de quatre semaines, et le programme englobait des sujets de RSE.**

**En fait, les sujets liés à la RSE représentaient jusqu'à 20 % de la note totale à l'examen du programme.**

## Reconnaissance des fournisseurs chez Aéronautique

Chez Aéronautique, les prix du programme BASE (excellence des fournisseurs de Bombardier) récompensent les fournisseurs qui appuient notre stratégie d'assurer une expérience client extraordinaire par une performance supérieure.

Pour reconnaître leur contribution stratégique à notre succès, le programme BASE évalue les fournisseurs en appliquant des normes factuelles et une méthode de mesure transparente.

En 2011, Aéronautique a aussi annoncé les résultats de son nouveau programme de reconnaissance des fournisseurs en matière de RSE : il met en évidence les fournisseurs qui se distinguent par leurs initiatives en faveur de valeurs et normes RSE. En 2010, les entreprises suivantes ont été récompensées :

- CAE Inc., Montréal, Québec, Canada
- Hamilton Sundstrand Corporation, Windsor Locks, Connecticut, États-Unis
- Honeywell Aerospace, Phoenix, Arizona, États-Unis
- Pratt & Whitney Canada, Longueuil, Québec, Canada



OMBRE D'UN APPAREIL CRJ

## Reconnaissance des fournisseurs chez Transport

En 2011, Transport a souligné les réalisations en matière de RSE de ses fournisseurs Hitachi Europe Ltd. et Asea Brown Boveri Ltd., en leur remettant ses premiers Prix des fournisseurs durables.

Ces prix ont été décernés en fonction de notre sondage d'autoévaluation des fournisseurs auprès de 423 fournisseurs principaux. Les critères de sélection couvrent la conformité aux normes internationales des systèmes de contrôle de qualité (IRIS), les systèmes SSE (ISO 14001 et OHSAS 18001), les conditions de travail et l'éthique commerciale (SA 8000), ainsi qu'un engagement global en faveur de pratiques commerciales socialement responsables (par exemple les rapports GRI de niveau B) et un engagement philanthropique.

Les prix viennent reconnaître les réalisations dans le domaine du développement durable, et soulignent à quel point il est important que faciliter une chaîne d'approvisionnement responsable figure parmi les priorités stratégiques des entreprises.

La société Hitachi a été honorée pour ses concepts de produit durable et de vie utile, alors qu'ABB a reçu le prix pour son engagement à long terme et son amélioration continue au chapitre de la RSE.

De plus, en juin 2011, Transport a inauguré son Prix d'amélioration des fournisseurs en le remettant à son fournisseur polonais RAWAG Sp. z o.o., pour ses réalisations exceptionnelles durant l'année précédente.



TRAIN RÉGIONAL AGC

.....

# ENTREPRISE CITOYENNE

.....

Sur le plan local, nous sommes déterminés à assumer nos responsabilités en tant qu'entreprise, employeur et membre de notre communauté, en renforçant les communautés où nous exerçons nos activités et en y investissant. Notre objectif est d'avoir une incidence positive partout où nous exerçons nos activités.

Aujourd'hui, pour nos activités d'implication communautaire, nous pouvons compter sur des milliers d'employés bénévoles actifs dans leur milieu. L'ensemble de l'entreprise suit de plus en plus notre approche 3E, Éducation, Environnement, Entrepreneuriat, en vue d'accroître son impact social en réalisant nos objectifs en matière de RSE.

Au cours des prochaines années, nous avons l'intention de renforcer l'importance que nous accordons aux 3E et d'augmenter le nombre d'employés bénévoles prenant part à des activités connexes aux 3E.

En 2011, nous avons versé plus de 12 millions \$ pour rendre plus fortes et plus autonomes des communautés, incluant 6,7 millions \$ à la Fondation J. Armand Bombardier, et 5,7 millions \$ additionnels à des organismes communautaires dans le monde. La Fondation J. Armand Bombardier a versé 6,5 millions \$ CAN et s'est engagée à verser 11,3 millions \$ CAN au cours des huit prochaines années.

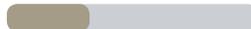
# OBJECTIFS : FAITS SAILLANTS DES OBJECTIFS ET DES PERFORMANCES

## IMPLICATION COMMUNAUTAIRE

### CE QUE NOUS AVONS DIT QUE NOUS FERIONS EN 2010-2011<sup>1</sup>

- Harmoniser progressivement nos investissements communautaires avec notre approche 3E appuyant l'éducation, l'environnement et l'entrepreneuriat, 80 % de notre budget de dons et commandites devant l'être d'ici 2015
- Procurer aux employés intéressés une structure pour les activités de bénévolat

### CE QUE NOUS AVONS FAIT<sup>1</sup>

Progrès 

- Nous avons amélioré l'harmonisation de nos investissements avec notre approche 3E en doublant pratiquement nos contributions 3E, celles-ci passant de 17 % en 2010 à 33 % en 2011
- Nous avons créé et mis en place un comité de gouvernance pour le bénévolat des employés pour établir des directives et officialiser celles-ci dans une ébauche de politique applicable à l'ensemble de l'entreprise

### CE QUE NOUS ALLONS FAIRE EN 2012

- Mettre à jour la politique de dons, commandites et implication communautaire de manière à inclure les directives concernant le bénévolat des employés communes à l'ensemble de Bombardier
- Définir des indicateurs clés de performance communs afin de mesurer l'implication communautaire (dons, commandites et bénévolat des employés) au moyen d'outils de contrôle, de documents, de cibles et de rapports précis
- Accroître encore le pourcentage des dépenses consacrées aux projets qui cadrent avec l'approche 3E
- Sensibiliser davantage, tant à l'interne qu'à l'externe, à l'approche 3E et à nos activités communautaires

<sup>1</sup> En raison du changement de période de présentation des résultats pour l'année civile à partir de 2012, la section « Ce que nous avons fait » couvre la période du 1<sup>er</sup> février 2010 au 31 décembre 2011. Pour consulter la liste complète de nos objectifs et de nos progrès, voir la page [rse.bombardier.com/entreprise-citoyenne/objectifs](http://rse.bombardier.com/entreprise-citoyenne/objectifs).



ÉDUCATION



ENVIRONNEMENT



ENTREPRENEURIAT

## COMMENT DEMANDER L'AIDE DE BOMBARDIER

Bombardier, entreprise citoyenne mondiale, appuie des organisations caritatives, des organismes sans but lucratif et des activités de bénévolat pour continuer à bâtir des communautés solides, tout particulièrement là où nous exerçons nos activités. Lorsque ces communautés s'épanouissent, nos employés et les autres parties prenantes en bénéficient à long terme.

Chaque année, Bombardier reçoit un très grand nombre de demandes d'aide financière. Les candidats doivent savoir que l'objectif de notre politique d'implication communautaire est que 80 % de notre financement communautaire aille à des projets compatibles avec l'approche 3E de Bombardier qui cible l'éducation, l'environnement et l'entrepreneuriat.

Toutes les demandes doivent être soumises en ligne sur le site [bombardier.sponsor.com](http://bombardier.sponsor.com).

Le tableau ci-dessous résume, pour les cinq derniers exercices, nos contributions directes et indirectes aux communautés où nous exerçons nos activités.

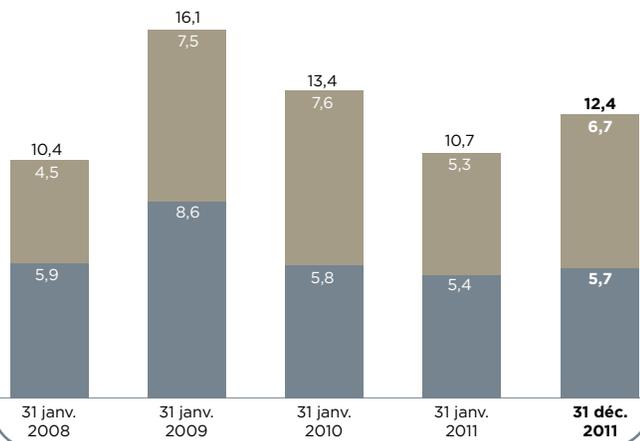
## NOTRE APPROCHE 3E POUR LE SOUTIEN COMMUNAUTAIRE

**Notre approche 3E axe notre engagement d'entreprise citoyenne et de soutien communautaire sur trois thèmes : l'éducation, l'environnement et l'entrepreneuriat. Ces 3E traduisent nos valeurs et nos compétences fondamentales, en tant qu'entreprise. Elles nous aident à nous assurer une cohérence mondiale dans nos décisions d'investissement communautaire dans l'ensemble de nos groupes, divisions et unités d'affaires.**

### CONTRIBUTIONS DANS LE MONDE

(pour les exercices clos les)  
(en millions de dollars)

- Bombardier à la collectivité
- Bombardier à la Fondation J. Armand Bombardier



## CONTRIBUER DANS LE MONDE ENTIER : LES 3E À L'ŒUVRE

### ÉDUCATION

#### Canada : Susciter la passion de la technologie

Le programme *FIRST Robotics* fait de l'apprentissage des sciences et de la technologie une expérience pratique, une aventure qui attire un nombre croissant d'amateurs dans les écoles du Québec, Canada.

L'acronyme « FIRST » signifie, en anglais, « *For Inspiration and Recognition of Science and Technology* » : pour l'inspiration et la reconnaissance des sciences et de la technologie. En plus d'éveiller l'intérêt des élèves et de développer leurs aptitudes en sciences et en technologie, ce programme novateur leur permet de bâtir leur confiance en soi et des aptitudes de leadership et de vie.

Les élèves ont six semaines pour construire des robots qui devront relever le défi sportif de l'année. Avec l'aide d'un mentor, ils travaillent en respectant des règles strictes, avec des ressources limitées et dans des délais serrés, combinant l'enthousiasme du sport et les défis intellectuels de la science et de la technologie.

Laurent Beaudoin, président du conseil d'administration de Bombardier Inc., dirige le conseil d'administration de Robotique FIRST Québec. L'organisation est financée par Bombardier Inc., la Fondation J. Armand Bombardier, BMO Groupe Financier et d'autres grandes sociétés québécoises. Fusion Jeunesse, organisme dont la mission est de réduire le taux de décrochage dans les écoles du Québec appuie aussi *FIRST Robotics*.

Lors du lancement du programme Robotique FIRST Québec, en 2009, un projet pilote était organisé dans deux écoles. En janvier 2011, nos hangars de production de Saint-Laurent accueilleraient le premier concours de Robotique FIRST au Québec.

En mars 2011, des adolescents de 14 écoles secondaires du Québec participaient à ce concours à Toronto.



PROGRAMME FIRST ROBOTICS

## Royaume-Uni : s'envoler avec *The Flight Experience*

Dans le cadre de notre vaste programme de promotion de l'éducation, nous invitons chaque année environ 500 élèves à prendre part à *The Flight Experience*, notre programme éducatif primé qui s'adresse aux écoles de l'ensemble de l'Irlande du Nord. Le programme comprend une large gamme d'activités pratiques et d'excursions scolaires afin d'offrir aux enfants des expériences d'apprentissage concrètes.

Les élèves apprennent l'histoire de l'aviation et construisent un avion en bois de balsa. Ils visitent un musée local et le centre de découverte interactive de Belfast, et assistent à des présentations d'ingénieurs et d'apprentis de Bombardier, ainsi que de pilotes commerciaux.

Le module *High Flyers* du programme cible les élèves de neuf à onze ans avec une série d'ateliers. Le clou de ce module, un vol à bord d'un appareil *Q400 NextGen* de Bombardier, permet aux jeunes « *high flyers* » d'expérimenter quelques-unes des théories qu'ils ont apprises.

Le programme *The Flight Experience* a reçu le Prix de l'implication communautaire exceptionnelle du *Belfast Telegraph* ainsi que le prix *Allianz Arts & Business* (entreprise et durabilité).



THE FLIGHT EXPERIENCE,  
ROYAUME-UNI

## Autriche, Allemagne et Suisse : Présentation de choix de carrière à des jeunes filles

Depuis quelques années déjà, notre groupe Transport invite des jeunes filles de 12 à 16 ans à visiter ses sites de production locaux et à se familiariser avec des professions, comme celles de soudeur, de peintre ou d'ingénieur mécanique, dans lesquelles les femmes sont traditionnellement sous-représentées.

En avril 2011, Transport accueillait quelque 60 jeunes filles sur divers sites de production d'Europe, dont Mannheim, Kassel et Aix-la-Chapelle en Allemagne, Vienne en Autriche et Zurich en Suisse.

Ces jeunes filles ont découvert les multiples possibilités d'emploi qu'offre l'industrie ferroviaire. Elles ont aussi pris part à des expériences nouvelles d'apprentissage, en explorant par exemple une soufflerie aérodynamique qui sert à mettre à l'épreuve des véhicules dans des conditions climatiques extrêmes à Vienne ou en visitant un laboratoire d'électricité à Zurich.



JOURNÉE DES JEUNES FILLES,  
VIENNE, AUTRICHE

## LA BOUCLE EST BOUCLÉE

« Le programme *The Flight Experience* existe depuis dix ans, et nous commençons à voir maintenant certains des enfants, ayant pris part au programme auparavant, soumettre leur candidature à titre d'apprenti. »

**Tony Monaghan**

Agent de liaison en éducation,  
Bombardier Aéronautique  
Belfast, Royaume-Uni

**Inde :**  
**Concours d'art national sur le thème du**  
**« transport intelligent »**

En partenariat avec le Haut-commissariat du Canada en Inde, Transport a organisé, en 2011, un concours national qui encourage des jeunes de 10 à 18 ans à présenter des créations artistiques sur le thème du « transport intelligent ».

Plus de 300 œuvres créatives ont été reçues, et près de 12 000 personnes ont voté sur la page Facebook du Haut-commissariat du Canada en Inde. Dans les mois suivant le concours, les œuvres des 36 finalistes ont été présentées dans des kiosques spéciaux installés dans le cadre d'événements organisés par le Haut-commissariat.



DESSIN DE VEDANT KAJARIA, 12 ANS,  
 CALCUTTA, INDE

**Afrique du Sud :**  
***Reaching for the STARS***

En 2011, nous avons poursuivi notre investissement de longue date en Afrique du Sud, par le biais de notre programme STARS. Ce programme a terminé sa troisième année d'activité visant à créer un réseau d'occasions d'éducation, de formation et d'innovation en transport durable.

Entre 2009 et 2011, 1 435 étudiants ont participé au Programme d'école du samedi STARS, dont 98 % l'ont terminé avec succès et ont reçu un diplôme leur permettant de poursuivre des études à l'université.



PROGRAMME STARS,  
 AFRIQUE DU SUD

## ENVIRONNEMENT

### Allemagne : Commanditer le premier « concert pour le climat »

Notre groupe Transport a commandité le premier concert pour le climat, à la *Berliner Staatskapelle*, à Berlin, en Allemagne, pour soutenir un programme de préservation des forêts en Inde, l'un de ses principaux marchés. L'Orchestre du changement était dirigé par Zubin Mehta, chef d'orchestre de réputation mondiale, originaire de l'Inde.

L'Orchestre du changement a été créé par la Fondation NaturTon qui, avec l'appui de Transport, lance et appuie des projets de conservation de l'environnement et du climat.

### États-Unis : Reconstruire une communauté dévastée

En octobre 2011, plus de 20 employés de Transport se sont portés volontaires pour participer à un projet communautaire de reconstruction de maisons détruites par l'ouragan Katrina en 2005. Ils assistaient à l'exposition 2011 de l'American Public Transportation Association (APTA), à la Nouvelle-Orléans, quand ils ont décidé de participer au Projet Saint-Bernard, durant la journée du service communautaire de l'APTA.

Le projet, commandité par United Way, a été créé il y a six ans pour reconstruire des maisons dans la paroisse Saint-Bernard de la Nouvelle-Orléans, où il y avait 27 000 maisons et 14 000 entreprises avant Katrina. Tout a été détruit par l'ouragan. Les bénévoles de Transport ont passé la journée, en deux groupes, à aider les efforts de reconstruction. Jusqu'à présent, les bénévoles du Projet Saint-Bernard ont reconstruit quelque 350 maisons, et d'autres reconstructions sont en cours.

Bombardier Transport a été officiellement reconnue comme l'entreprise ayant le plus grand nombre de bénévoles à avoir participé à cette journée de service communautaire.

JOURNÉE APTA DE SERVICE COMMUNAUTAIRE  
NOUVELLE-ORLÉANS, ÉTATS-UNIS



## États-Unis : Rock et recyclage

Le *Wichita River Festival*, tradition vieille de 39 ans, est une fête communautaire de neuf jours qui a lieu chaque année au début du printemps. Pendant cinq ans, le nom *Learjet* a été omniprésent lors du grand concert *Legends of Rock*, auquel participent régulièrement des groupes très célèbres comme Steppenwolf et Loverboy.

Cette année, Learjet a été le premier partenaire officiel du Festival pour le recyclage. C'est une façon créative de continuer à appuyer la fête, tout en assurant sa cohérence avec l'approche 3E de Bombardier.

Le Festival attire habituellement environ 300 000 visiteurs et a des retombées économiques annuelles sur la communauté de 20 millions \$. Près de 50 000 contenants de boisson sont vendus lors du Festival.

À la fin du Festival, le 11 juin 2011, environ 23 000 bouteilles et 5 600 livres de plastique et de carton avaient été envoyés au recyclage plutôt qu'à un site d'enfouissement grâce à la commandite de Learjet.

## Mexique : Préserver la biodiversité

La Réserve mondiale de la biosphère Sierra Gorda se trouve dans l'État de Querétaro; c'est l'une des zones les plus riches et les plus diversifiées sur le plan écologique du monde.

Depuis 2008, Bombardier s'engage en faveur de la conservation de ces écosystèmes et appuie le *Grupo Ecológico Sierra Gorda*, pour la réalisation de trois projets spécifiques :

- restauration du bassin hydrographique
- reforestation
- développement économique

L'aide de Bombardier bénéficie directement aux 23 000 résidents de la Réserve et, indirectement, aux quelque 90 000 habitants de la région.

Les projets consistent à reboiser les zones dévastées de la Réserve ainsi que des plantations commerciales, et à réhabiliter le bassin hydrographique de la communauté. Ces projets ont également pour objectif de créer des projets de travail durables et diversifiés dans la région nord de la Réserve.

La Réserve abrite une multitude d'espèces boréales et tropicales. Les sapins du Nord y poussent tout autant que les 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 papillon.



RÉSERVE MONDIALE DE LA BIOSPHÈRE *SIERRA GORDA*,  
PROJET DE REBOISEMENT, MEXIQUE

## ENTREPRENEURIAT

### À l'échelle mondiale : contribuer avec des cartes électroniques

À l'occasion des fêtes de fin d'année en 2011, notre groupe Transport a décidé de réduire l'incidence environnementale de l'envoi de ses vœux et de dégager des fonds pour faire des dons de bienfaisance, en envoyant ses vœux électroniquement à la place des traditionnelles cartes imprimées.

Avec leurs partenaires, *United Way Worldwide* (UWW) et *Plan India*, les membres de l'équipe RSE de Transport ont sélectionné deux projets cadrant avec notre approche 3E pour bénéficier de l'initiative. Ces projets ont reçu des dons équivalant aux dépenses annuelles normales du groupe consacrées à la production de cartes imprimées et aux frais d'affranchissement.

Les deux projets renforcent notre engagement en faveur de l'entrepreneuriat. Géré localement par *Plan India*, le programme Saksham fait la promotion de l'emploi parmi les filles et les garçons provenant de milieux défavorisés de la région de Delhi, grâce à une formation professionnelle. Ce programme leur offre également un accès à des possibilités d'emploi bien rémunéré.

Dans la région Campinas près de São Paulo, au Brésil, un programme, appelé Jeunes entrepreneurs acteurs du changement, offre une formation en entrepreneuriat aux jeunes gens provenant de communautés à faible revenu et à risque, pour leur faire vivre des expériences positives contrant les influences violentes qu'ils subissent dans leur vie.

Ce programme est géré par *United Way Brazil*, en collaboration avec le partenaire local Ashoka et le Ministère de l'éducation de l'État.

### CÉLÉBRATION DES CINQ ANS DES INSTALLATIONS DE QUERÉTARO, MEXIQUE





BÉNÉVOLES AVEC LA CROIX-ROUGE,  
QUÉBEC, CANADA

## CINQUIÈME ANNIVERSAIRE DE PRÉSENCE À QUERÉTARO, AU MEXIQUE

**Le 2 mai 2011, notre groupe Aéronautique célébrait le cinquième anniversaire de ses activités à Querétaro par une cérémonie aux installations du parc aéronautique, en présence des 1 700 employés du groupe au Mexique.**

**Lors de cet événement, l'apport exceptionnel des 160 employés avec nous depuis le début de ces activités mexicaines a été souligné.**

**Depuis notre arrivée dans la communauté, nous avons été un joueur important de la région de Querétaro.**

**Des employés ont lancé en 2007 *Causa Querétaro*, un groupe de bénévoles appuyant une multitude d'organisations locales.**

**Durant une semaine communautaire spéciale, au cours de l'été 2011, quelque 200 employés ont participé à plus de 15 activités au bénéfice de la communauté locale.**

## Nos employés bénévoles

Nos employés bénévoles offrent, avec notre soutien, temps, énergie et compétences à des projets communautaires dans le monde entier. Par exemple, au Canada, 435 employés de la région de Montréal ont été formés par la Croix-Rouge du Québec pour participer au programme « Partenaires dans l'action ». Quand une importante inondation a frappé la région en 2011, quelque 188 employés de Bombardier ont donné près de 1 925 heures pour aider les victimes avec la Croix-Rouge.

Avant qu'ils ne s'impliquent dans le programme « Partenaires dans l'action », plus de la moitié de ces employés n'avaient pas eu l'occasion de faire du bénévolat depuis au moins cinq ans. Ils ont pu ainsi concrétiser leur intérêt pour la contribution communautaire par un programme structuré d'employés bénévoles ouvrant de nouvelles avenues pour apporter une aide précieuse.

En 2011, nous avons mis sur pied un comité de gouvernance pour le bénévolat des employés, chargé d'élaborer pour toute l'entreprise un ensemble de directives pour le bénévolat des employés et d'en faire une politique officielle. Ce comité a rédigé en 2011 une ébauche de la politique, qui devrait être terminée en 2012.



## LES DIX PRINCIPES DU PACTE MONDIAL DES NATIONS UNIES

Le Pacte mondial des Nations Unies invite les entreprises à adopter, soutenir et appliquer dans leur sphère d'influence un ensemble de valeurs fondamentales, dans les domaines des droits de la personne, des normes du travail et de l'environnement, et de la lutte contre la corruption. En d'autres termes, c'est seulement dans les domaines qui les concernent que le Pacte Mondial requiert des entreprises de véritables évolutions. Les principes sont tirés des instruments ci-après:

- Déclaration universelle des droits de l'Homme
- Déclaration de l'Organisation internationale du Travail relative aux principes et droits fondamentaux au travail

- Déclaration de Rio sur l'environnement et le développement
- Convention des Nations Unies contre la corruption

Le tableau ci-dessous donne des exemples de la façon dont nous faisons la promotion de ces principes, à l'interne et à l'externe :

### DROITS DE LA PERSONNE

Principes du Pacte Mondial et initiatives de Bombardier	Indicateurs GRI correspondants
<b>PRINCIPE 1 :</b>	
<p><b>Promouvoir et respecter la protection du droit international relatif aux droits de l'Homme</b></p> <p>Notre Code d'éthique et de conduite, notre Code de conduite des fournisseurs et notre politique Santé, sécurité et environnement officialisent notre engagement à protéger les droits de l'Homme reconnus dans le monde entier.</p>	DMG droits de la personne, 4.12, HR1, HR2, HR3, LA4, LA6, LA7, LA13 et LA14.
<b>PRINCIPE 2 :</b>	
<p><b>Veiller à ne pas se rendre complice de violations des droits de l'Homme</b></p> <p>Nous poursuivons le déploiement de notre 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 au Code de conduite des fournisseurs.</p> <p>En 2011, nous avons ajouté des engagements en faveur du Code de conduite des fournisseurs et mis sur pied des programmes de conformité chez Aéronautique et Transport.</p>	DMG droits de la personne, HR1, HR2.

## DROITS DU TRAVAIL

Principes du Pacte Mondial et initiatives de Bombardier	Indicateurs GRI correspondants
<b>PRINCIPE 3 :</b>	
<p><b>Respecter la liberté d'association et reconnaître le droit de négociation collective</b></p> <p>Nous reconnaissons le droit de nos employés à l'égard de la liberté d'association conformément à la législation en vigueur et nous favorisons un dialogue constructif avec tous les syndicats et comités de travail présents dans nos établissements.</p> <p>Chez Aéronautique et chez Transport, la proportion de nos employés représentés par des conventions collectives au cours de l'exercice 2011 était respectivement de 50 % et 60 %.</p>	HR5, LA4 et LA5.
<b>PRINCIPE 4 :</b>	
<p><b>L'élimination de toutes les formes de travail forcé ou obligatoire</b></p> <p>Notre Code d'éthique et de conduite reconnaît clairement les droits des employés à travailler dans un milieu sécuritaire.</p> <p>Notre Code de conduite des fournisseurs présente des dispositions spécifiques supportant l'élimination du travail forcé. À titre d'exemple, les employés de nos fournisseurs doivent pouvoir cesser librement leur travail ou mettre fin à leur emploi moyennant un préavis raisonnable, et ils ne sont pas tenus, comme condition à l'embauche, de remettre à l'employeur une preuve d'identité délivrée par le gouvernement tel que le passeport ou permis de travail.</p>	HR7.
<b>PRINCIPE 5 :</b>	
<p><b>L'abolition effective du travail des enfants</b></p> <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>	HR6.
<b>PRINCIPE 6 :</b>	
<p><b>L'élimination de la discrimination en matière d'emploi et de profession</b></p> <p>Nous avons lancé, en novembre 2009, la deuxième phase de notre programme de formation en ligne en matière d'éthique qui comprend six modules relatifs à des dispositions spécifiques du Code d'éthique et de conduite. Le module traitant des pratiques en matière d'emploi et de la discrimination a été suivi en 2011 par nos gestionnaires.</p>	HR4, LA14.

## ENVIRONNEMENT

Principes du Pacte Mondial et initiatives de Bombardier	Indicateurs GRI correspondants
<b>PRINCIPE 7 :</b>	
<p><b>Appliquer l'approche de précaution face aux problèmes touchant l'environnement</b></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 importants et à prendre les mesures appropriées visant l'amélioration continue. La consommation d'énergie et de ressources et la production de déchets constituent nos principales incidences environnementales.</p>	4.11.
<b>PRINCIPE 8 :</b>	
<p><b>Entreprendre des initiatives tendant à promouvoir une plus grande responsabilité en matière d'environnement</b></p> <p>Notre politique SSE nous incite à demeurer vigilants, à saisir chaque occasion d'améliorer constamment nos performances et à minimiser notre incidence environnementale.</p> <p>Nous saisissons deux occasions majeures de réduire l'empreinte environnementale de notre exploitation à l'échelle mondiale :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diminuer notre consommation d'intrants et de ressources tels qu'énergie, eau et matériaux.</li> <li>• Réduire et, si possible, éliminer les extrants indésirables, incluant les émissions de gaz à effet de serre, les émissions de composés organiques volatils, les eaux usées et la génération de déchets non dangereux et dangereux.</li> </ul> <p>Notre leadership au sein de l'industrie, par la publication de Déclarations environnementales de produit chez Transport, et bientôt chez Aéronautique lors de l'entrée en service des avions des nouveaux programmes, illustrent notre engagement en faveur d'une communication transparente au sujet de l'incidence de nos produits.</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.</p>	EN3-9, EN16-18, EN22-23, EN26-27, SO5.
<b>PRINCIPE 9 :</b>	
<p><b>Favoriser la mise au point et la diffusion de technologies respectueuses de l'environnement</b></p> <p>Grâce à notre approche novatrice d'éco-conception (DfE) chez Aéronautique et chez Transport, les considérations environnementales sont prises en considération dès les premiers stades de la conception.</p>	EN18, EN26-27, SO5.

## LUTTE CONTRE LA CORRUPTION

Principes du Pacte Mondial et initiatives de Bombardier	Indicateurs GRI correspondants
<b>PRINCIPE 10 :</b>	
<p><b>Agir contre la corruption sous toutes ses formes, y compris l'extorsion de fonds et les pots-de-vin</b></p> <p>Notre Code d'éthique et de conduite explique notre position concernant la corruption et les paiements illicites.</p> <p>Chaque année, nos gestionnaires de niveau directeur et supérieur sont appelés à renouveler leur engagement à respecter notre Code d'éthique et de conduite, reconnaissant l'avoir lu, respecté et n'avoir eu aucune connaissance de manquements à l'égard du Code. En mars 2011, le Bureau éthique et conformité a confirmé que la totalité des 1 754 gestionnaires s'y étaient engagés.</p> <p>Nous avons également lancé la deuxième vague de notre programme de formation en ligne en matière d'éthique à l'intention des gestionnaires de niveau directeur et supérieur qui comprend des modules spécifiques relatifs aux paiements illicites et à la corruption, aux lois antitrust et aux conflits d'intérêts.</p>	SO2-SO4.

# MESURER NOTRE PERFORMANCE<sup>(a)</sup>

## SANTÉ ET SÉCURITÉ

	2011 (31 déc. 2011)	2010 (31 janv. 2011)
<b>Fréquence des accidents (avec les affectations temporaires) (Taux de blessure)<sup>(b),(d)</sup></b>	–	0,5
<b>Fréquence des accidents (sans les affectations temporaires) (Taux de blessure)<sup>(b),(c)</sup></b>	<b>0,5</b>	0,5
Fréquence des accidents des employés (sans les affectations temporaires) <sup>(c)</sup> en Europe	0,4	0,5
Fréquence des accidents des employés (sans les affectations temporaires) <sup>(c)</sup> en Asie-Pacifique	0,3	0,1
Fréquence des accidents des employés (sans les affectations temporaires) <sup>(c)</sup> en Amérique du Nord	0,5	0,5
Fréquence des accidents des employés (sans les affectations temporaires) <sup>(c)</sup> dans d'autres régions	2,3	1,3
<b>Gravité des accidents (avec les affectations temporaires) – (Taux de journées d'absence)<sup>(b),(f)</sup></b>	–	19
<b>Gravité des accidents (sans les affectations temporaires) – (Taux de journées d'absence)<sup>(b),(e)</sup></b>	<b>14</b>	14
Gravité des accidents des employés (sans les affectations temporaires) <sup>(e)</sup> en Europe	13	14
Gravité des accidents des employés (sans les affectations temporaires) <sup>(e)</sup> en Asie-Pacifique	8	3
Gravité des accidents des employés (sans les affectations temporaires) <sup>(e)</sup> en Amérique du Nord	16	18
Gravité des accidents des employés (sans les affectations temporaires) <sup>(e)</sup> dans d'autres régions	68	18

Le 30 novembre 2011, le conseil d'administration a approuvé le changement de date de fin d'exercice du 31 janvier au 31 décembre, à compter du 31 décembre 2011.

## ENVIRONNEMENT<sup>(g)</sup>

	2011 (31 déc. 2011)	2010 (31 janv. 2011)
<b>Consommation d'énergie totale (directe et indirecte) (Gigajoules (GJ))<sup>(b),(h),(i)</sup></b>	<b>4 578 361</b>	4 643 114
<b>Consommation d'énergie directe totale (GJ)<sup>(b),(h),(i),(j)</sup></b>	<b>2 514 833</b>	2 607 940
Proportion d'énergie renouvelable (%) <sup>(l)</sup>	<b>Moins de 1 %</b>	Less than 1 %
Consommation de gaz naturel (non-renouvelable) (GJ)	<b>1 955 406</b>	2 062 882
Consommation de kérosène (non-renouvelable) (GJ)	<b>450 730</b>	439 555
Autre énergie non renouvelable consommée (GJ)	<b>108 457</b>	105 304
<b>Consommation d'énergie indirecte totale (GJ)<sup>(b),(h),(i),(k)</sup></b>	<b>2 063 528</b>	2 035 174
Électricité de sources renouvelables (GJ) <sup>(m)</sup>	<b>632 461</b>	631 671
Consommation d'énergie électrique (GJ)	<b>1 797 451</b>	1 731 641
<b>Total des émissions de GES (directes et indirectes) (équivalent en tonnes de CO<sub>2</sub> [t éq. CO<sub>2</sub>])<sup>(b),(h),(i)</sup></b>	<b>311 844</b>	328 230
Total des émissions de GES directes (t éq. CO <sub>2</sub> ) <sup>(i)</sup>	<b>153 062</b>	156 533
Total des émissions de GES indirectes (t éq. CO <sub>2</sub> ) <sup>(k)</sup>	<b>158 782</b>	171 697
<b>Total de l'eau prélevée (mètres cubes [m<sup>3</sup>])<sup>(b),(i)</sup></b>	<b>2 157 323</b>	2 127 979
Eau municipale/prélevée des services publics (%)	<b>Plus de 90 %</b>	Plus de 90 %
<b>Total des déchets produits (dangereux et non dangereux) (tonnes métriques)<sup>(b),(i),(n)</sup></b>	<b>55 309</b>	49 576
Déchets dangereux (tonnes métriques)	<b>10 498</b>	9 802
Déchets non dangereux (tonnes métriques)	<b>44 811</b>	39 774
Déchets envoyés à des sites d'enfouissement (déchets dangereux et non dangereux) (tonnes métriques)	<b>8 964</b>	9 466

## ÉCONOMIE

	2011 (31 déc. 2011)	2010 (31 janv. 2011)
<b>Revenus (en millions de dollars)</b>	<b>18 347</b>	17 892
<b>Dividendes versés (en millions de dollars)</b>	<b>156</b>	197
<b>Impôts sur le revenu (en millions de dollars)</b>	<b>203</b>	222
<b>Salaires et autres avantages du personnel (en millions de dollars)</b>	<b>5 185</b>	4 739
<b>Bombardier Inc. – Dons et commandites (excluant ceux à la Fondation J. Armand Bombardier) (en millions de dollars)</b>	<b>5,7</b>	5,4
<b>Bombardier Inc. à la Fondation J. Armand Bombardier – Dons et commandites (en millions de dollars)</b>	<b>6,7</b>	5,3

Le 30 novembre 2011, le conseil d'administration a approuvé le changement de date de fin d'exercice du 31 janvier au 31 décembre, à compter du 31 décembre 2011.

## EMPLOYÉS

	2011 (31 déc. 2011)	2010 (31 janv. 2011)
<b>Nombre d'employés<sup>(o)</sup></b>	<b>70 028</b>	<b>65 324</b>
Employés actifs et inactifs (%) <sup>(p),(q)</sup>	89	91
Employés contractuels (%) <sup>(r)</sup>	11	9
<b>Nombre d'employés par région</b>	–	–
Europe <sup>(s)</sup>	31 875	30 707
Asie-Pacifique	2 696	2 684
Amérique du Nord	34 876	31 442
Autres régions <sup>(t)</sup>	581	491
<b>Nombre d'employés par échelon</b>	–	–
Postes de haute direction <sup>(u)</sup>	39	39
Postes de gestion <sup>(v)</sup>	4 583	3 814
<b>Employées (actives et inactives) (%)</b>	<b>18,2</b>	<b>17,5</b>
Femmes au conseil d'administration (%)	14,3	14,3
Femmes à des postes de haute direction (%) <sup>(b),(v)</sup>	20,5	18,5
Femmes à des postes de gestion (%) <sup>(u)</sup>	15,4	14,2
<b>Embauche de nouveaux employés<sup>(w)</sup></b>	<b>5 935</b>	–
Nouvelles employées embauchées (%)	23,3	–
<b>Taux de roulement<sup>(x),(b)</sup> des employés (%)</b>	<b>2,5</b>	<b>2,2</b>
Taux de roulement des nouveaux employés (%)	2,5	–
Taux de roulement des employées (%)	3,2	–
<b>Nationalités des employés<sup>(y)</sup></b>	<b>Plus de 99</b>	–
<b>Employés couverts par une convention collective (%)</b>	<b>54</b>	<b>53</b>
<b>Développement des employés</b>	–	–
Bassin des talents à potentiel élevé (%) <sup>(z)</sup>	2,4	2,0
Femmes dans le Bassin des talents à potentiel élevé (%) <sup>(aa)</sup>	25,5	22,8
Participants au programme « L'étoffe des leaders » (%) <sup>(bb)</sup>	45,3	–

Le 30 novembre 2011, le conseil d'administration a approuvé le changement de date de fin d'exercice du 31 janvier au 31 décembre, à compter du 31 décembre 2011.

## Notes de bas de page :

- (a) Nous avons ajusté les données environnementales de 2010 et 2011 de façon à ce que les coentreprises de moins de 50 % et qui ne sont pas contrôlées par Bombardier soient exclues des données environnementales présentées. En conséquence, les données environnementales de ce rapport ne sont pas comparables à celles du rapport précédent.
- (b) Les données de 2010 ont été mises à jour en fonction des constatations de l'audit interne de l'équipe du Service d'audit corporatif et d'évaluation des risques (SACER).
- (c) Le taux de fréquence des accidents mesure le nombre d'accidents (incluant les cas d'accident avec perte de temps et excluant les affectations temporaires) résultant en jours d'absence, exprimé par 200 000 heures travaillées. Pour nous conformer aux normes de l'industrie, nous excluons les jours d'affectations temporaires du taux de fréquence des accidents pour 2011. En 2012, nous ajouterons une nouvelle mesure, le taux d'incident, qui inclura les jours d'affectations temporaires.
- (d) Le taux de fréquence des accidents mesure le nombre d'accidents (incluant les cas d'accident avec perte de temps et les affectations temporaires) résultant en jours d'absence, exprimé par 200 000 heures travaillées.
- (e) Le taux de gravité des accidents est le nombre total de jours d'absence résultant d'accidents du travail, exprimé par 200 000 heures travaillées. Le nombre total de jours de travail perdus inclut les jours d'absence du travail et exclut les jours d'affectations temporaires.
- (f) Le taux de gravité des accidents est le nombre total de jours d'absence et de jours d'affectations temporaires résultant d'accidents du travail, exprimé par 200 000 heures travaillées. Le nombre total de jours de travail perdus inclut les jours d'absence du travail et les jours d'affectations temporaires.
- (g) Depuis 2010, la portée des données sur la performance environnementale inclut : les immeubles appartenant à Bombardier ou loués à long terme avec plus de 15 000 mètres carrés (50 000 pieds carrés) de superficie climatisée et sous gestion de Bombardier (locataire unique), les sites comptant 150 employés ou plus, les sites considérés comme des établissements de production, d'exploitation ou de service principaux, les sièges des groupes et les coentreprises desquelles Bombardier a le contrôle opérationnel (détient plus de 50 % des actions à droit de vote).
- (h) Certaines de ces données ont été vérifiées par une tierce partie. La vérification couvre les sites admissibles en vertu du Système communautaire d'échange de quotas d'émission (SCEQE) de l'Union européenne.
- (i) Certaines de ces données environnementales ont été vérifiées par une tierce partie. La vérification couvre les sites participant au Système communautaire de management environnemental et d'audit (EMAS) de l'Union européenne.
- (j) L'énergie et les émissions directes proviennent de sources qui appartiennent à l'entreprise ou sont contrôlées par elle.
- (k) L'énergie et les émissions indirectes découlent des activités de l'entreprise mais sont générées par des sources appartenant à une autre entreprise ou contrôlées par celle-ci, dans ce cas surtout de l'électricité.
- (l) Les ressources renouvelables directes peuvent être reconstituées en peu de temps par les cycles écologiques, contrairement aux ressources comme les minerais, les métaux, le pétrole, le gaz et le charbon qui ne peuvent être reconstituées sur une courte période.
- (m) L'électricité renouvelable indirecte englobe la consommation au Québec, Canada en Belgique et en Suède.
- (n) Nous avons ajusté les définitions de déchets pour les années 2010 et 2011 de façon à ce que tous les modes de traitement des déchets soient inclus dans le champ d'application de ce rapport. En conséquence, les données sur les déchets dans ce rapport ne sont pas comparables à celles du rapport précédent. Dans les années précédentes, seuls les déchets non-valorisés étaient reportés.
- (o) Le nombre total d'employés représente la somme de tous les employés actifs, inactifs et contractuels (siège social, Aéronautique, Transport et Flexjet).
- (p) Les employés actifs incluent les employés permanents à temps plein, permanents à temps partiel, les employés temporaires à temps plein, temporaires à temps partiel et les apprentis rémunérés.
- (q) Les employés inactifs incluent les employés en congé à court terme, en congé de maternité ou parental ou en congé à long terme d'une autre nature, par exemple pour invalidité.
- (r) Les employés contractuels incluent les gestionnaires intérimaires (également appelés consultants chez Transport), les non-employés (Aéronautique) et les employés fournis par une agence.
- (s) La définition de l'Europe a changé en 2011 par rapport aux années précédentes et n'inclut plus la Russie.
- (t) La définition des autres régions a changé en 2011 par rapport aux années précédentes et inclut maintenant la Russie.
- (u) Les postes de haute direction sont définis comme ceux qui se rapportent directement aux présidents de groupe ou au président et chef de la direction.
- (v) Les postes de gestion sont définis comme les postes de niveau directeur et supérieur.
- (w) Les embauches de nouveaux employés mesurent le nombre d'employés permanents (actifs + inactifs) embauchés de l'extérieur durant la période de référence.
- (x) Le roulement mesure le pourcentage de roulement des employés qui s'explique par des départs volontaires (cessations de l'emploi sur l'initiative de l'employé).
- (y) Nombre de nationalités différentes pour tous les employés inclus dans la main-d'œuvre employée à la fin de la période de référence.
- (z) Le pourcentage d'employés qui se trouvent dans le bassin des talents à potentiel élevé.
- (aa) Le pourcentage de femmes dans le bassin des talents à potentiel élevé.
- (bb) Le pourcentage de gestionnaires de niveau directeur et supérieur au sein de l'entreprise qui ont participé au programme « L'étoffe des leaders » depuis les débuts du programme.

Les avions CSeries, Learjet 85, Global 7000 et Global 8000 sont présentement à la phase de développement et, à ce titre, sont susceptibles de changements, notamment en ce qui a trait à la stratégie de gamme, à la marque, à la capacité, aux performances, à la conception ou aux systèmes et circuits. Toutes les spécifications et données sont approximatives, peuvent changer sans préavis et sont assujetties à certaines règles d'exploitation, hypothèses et autres conditions. Le présent document ne constitue ni une offre, ni un engagement, ni une déclaration, ni une garantie d'aucune sorte. La configuration et les performances de l'avion peuvent différer des descriptions prévues et des photos illustrées et, accompagnées de tout engagement, de toute déclaration ou de toute garantie, doivent être déterminées dans une convention d'achat finale.

Bombardier, Challenger, CRJ, CRJ200, CS100, CS300, CSeries, ECO4, EnerGplan, EnerGstor, FLEXX, Global, Global 7000, Global 8000, INNOVIA, Learjet, Learjet 85, Le climat est favorable aux trains, L'évolution de la mobilité, MITRAC, NextGen, Q400, PRIMOVE, REGINA, TWINDEXX, Vous. D'abord. et ZEFIRO sont des marques de commerce de Bombardier Inc. ou de ses filiales.

## RESPONSABILITÉ

Pour réduire notre empreinte environnementale, l'information complète sur notre performance RSE, y compris l'indice du contenu GRI, est disponible à l'adresse [rse.bombardier.com](http://rse.bombardier.com).

De plus, notre choix de papier Enviro100, constitué de 100 % de fibres recyclées, nous a permis d'économiser :



**98**

arbres matures, équivalant à la superficie de 7 terrains de tennis



**5 474 kg**

de déchets, équivalant à 112 poubelles pleines



**14 230 kg**

d'émissions de CO<sub>2</sub>, équivalant aux émissions de 5 voitures par année



**361 398 l**

d'eau, équivalant à la consommation d'eau de 1 personne pendant près de 3 ans

Design : CG3

Impression : Transcontinental Acme Direct

Imprimé au Canada

ISBN : 978-2-923797-14-4

Dépôt légal, Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Tous droits réservés.

© Mai 2012, Bombardier Inc. ou ses filiales.



Entièrement recyclable –  
le choix responsable

.....  
**SE PROPULSER VERS L'AVENIR  
DE FAÇON RESPONSABLE  
EN LIGNE...**  
**[rse.bombardier.com](http://rse.bombardier.com)**

.....