

# PLAN STRATÉGIQUE DE CINQ ANS (2013-2017)

## UNE VISION POUR LA PROCHAINE DÉCENNIE

La vision définit ce qu'Aéroports de Montréal veut être et ce qu'elle souhaite accomplir.

- Aéroports de Montréal vise à devenir un gestionnaire d'aéroports se classant parmi les meilleurs au monde et se distinguant par la qualité de son service à la clientèle, ainsi que par sa rigueur, son efficacité et son innovation.
- Montréal-Trudeau accentuera son rôle de porte d'entrée continentale et de plaque tournante dynamique pour le trafic passagers entre l'Europe et l'Amérique.
- Montréal-Mirabel poursuivra son développement de manière à consolider son statut de plateforme aérospatiale et logistique de calibre mondial.

Forte de son expérience et de ses réussites, Aéroports de Montréal a renoué avec ses activités de services-conseils auprès d'autres aéroports en misant sur son équipe chevronnée et son sens de l'innovation commerciale et technologique.

## OBJECTIFS CORPORATIFS

- De concert avec nos partenaires gouvernementaux et nos prestataires de services, maintenir la satisfaction de la clientèle à un niveau élevé en exerçant un suivi rigoureux et en optimisant continuellement nos systèmes et procédures.
- Conserver auprès de la communauté la réputation d'une administration financièrement solide capable de supporter son service de la dette et son programme d'immobilisations.
- Atteindre l'autofinancement de Montréal-Mirabel en y poursuivant le développement industriel et en recherchant une nouvelle vocation pour les actifs immobiliers actuellement vacants.
- Devenir un employeur de choix, encourager l'innovation et doter nos employés d'outils performants.
- Réduire l'impact environnemental des activités sous notre contrôle direct et accélérer la réalisation du projet de navette ferroviaire entre l'aéroport et le centre-ville.
- Par le biais de notre filiale, saisir les opportunités d'exportation de notre savoir-faire en matière de gestion aéroportuaire dans une perspective de développement des compétences et d'accroissement des revenus non aéronautiques.

## SERVICES AÉROPORTUAIRES

La prestation de services aéroportuares de qualité répondant aux besoins spécifiques de la collectivité montréalaise constitue la raison d'être d'Aéroports de Montréal. Améliorer la fluidité des mouvements des passagers et des aéronefs, enrichir la desserte aérienne par des vols directs vers des destinations recherchées, adapter les installations aéroportuares aux exigences du marché et de la réglementation, tels sont quelques-uns des principaux défis.

En plus d'être efficaces, sûrs et sécuritaires, il importe de plus en plus que les processus aéroportuares soient fluides. L'industrie du transport aérien, qui doit composer avec de nombreuses contraintes réglementaires, se mobilise pour simplifier et accélérer le traitement des passagers et de leurs bagages. L'aéroport Montréal-Trudeau doit ainsi poursuivre ses efforts pour demeurer un chef de file dans ce domaine, notamment par l'intégration des nouvelles technologies. L'instauration récente de bornes de contrôle douanier automatisé en est un bel exemple.

D'autre part, Aéroports de Montréal doit continuer à attirer de nouveaux transporteurs à Montréal-Trudeau et à stimuler le développement de la desserte aérienne montréalaise. Des opportunités de nouvelles liaisons directes existent notamment avec l'Asie et l'Amérique latine. La concurrence entre les aéroports se faisant de plus en plus vive, ADM prend les mesures appropriées afin de conserver son avantage compétitif.

Au cours des dernières années, le trafic international a connu une forte poussée, laquelle s'est d'ailleurs poursuivie au cours de la dernière récession alors que les trafics transfrontalier et domestique reculaient. Ainsi, le trafic international représente maintenant 38 % du total, comparativement à 32 % en 2005. Des travaux sont prévus pour faire face à cette tendance, y compris le prolongement de la jetée internationale, l'agrandissement du tablier et l'ajout de postes de stationnement d'aéronefs, le réaménagement du hall des départs principal et du hall des arrivées internationales, l'amélioration du parcours des passagers, notamment pour faciliter les correspondances entre le secteur international et les secteurs domestique et transfrontalier, etc.

De façon plus générale, la Société veille à assurer le développement de ses installations aéroportuaires en accord avec l'évolution des besoins des transporteurs aériens et de la collectivité montréalaise. C'est dans cette optique qu'Aéroports de Montréal a entrepris la préparation du plan directeur des aéroports Montréal-Trudeau et Montréal-Mirabel pour la période 2013-2033.

L'accessibilité de Montréal-Trudeau constitue un enjeu crucial pour la compétitivité de l'aéroport et de la ville. Les travaux de réaménagement de l'échangeur Dorval, réalisés par le ministère des Transports du Québec, accusent du retard, tandis que les travaux d'ADM pour reconfigurer le réseau routier en façade de l'aérogare sont quasi terminés. L'établissement d'un service de train léger entre l'aéroport et le centre-ville demeure une priorité.

## SERVICES IMMOBILIERS, COMMERCIAUX ET AUTRES

Dans le but de contribuer au développement économique de la région montréalaise, Aéroports de Montréal entend continuer de stimuler le développement industriel sur ses deux sites aéroportuaires. Des opportunités existent particulièrement dans les secteurs de l'aérospatiale et de la logistique et les sites présentent des caractéristiques uniques. Toutefois, la mise en valeur du lot 20 (grand golf) à Montréal-Trudeau suppose l'aménagement d'infrastructures municipales telles que aqueducs, égouts, systèmes pluviaux et routes d'accès. Le développement des lots 5 et 6 et de la dernière phase du lot 12 nécessitent également l'aménagement de voies de circulation.

Du côté des services commerciaux, ADM prévoit réaménager certaines aires commerciales existantes et en aménager de nouvelles, notamment dans le hall des départs principal ainsi que dans la jetée internationale. De concert avec les marchands, Aéroports de Montréal poursuit ses efforts pour diversifier l'offre et améliorer le service à la clientèle.

Suite à la reconfiguration du réseau routier en façade de l'aérogare, y compris des accès aux parcs de stationnement, ADM entend simplifier et dynamiser son offre de produits de stationnement. Le secteur des loueurs de voitures et les débarcadères feront

également l'objet de travaux de réaménagement et d'agrandissement. De plus, ADM examine diverses options pour la création d'espaces additionnels de stationnement qui pourraient être requis dans l'avenir.

L'autofinancement de Montréal-Mirabel passe, entre autres, par la réaffectation et la revitalisation des anciennes installations liées au transport de passagers. Les revenus et surtout les économies en frais d'exploitation et taxes foncières permettraient d'éliminer le déficit dans un avenir plus ou moins rapproché. Cette stratégie est déjà en bonne voie de réalisation.

## RESSOURCES HUMAINES ET MATÉRIELLES

Conformément à sa nouvelle vision, Aéroports de Montréal mettra en œuvre différents programmes conçus pour devenir un employeur de choix et ainsi attirer et conserver les meilleurs candidats possibles, tout en continuant de cultiver l'excellence parmi ses employés existants. De même, l'entreprise entend assurer le développement des talents et la relève dans un contexte de vieillissement des effectifs et de rareté de la main-d'œuvre.

Pour devenir un gestionnaire parmi les meilleurs au monde, l'entreprise désire également doter ses employés des meilleurs équipements et des meilleurs systèmes informatiques afin qu'ils puissent s'acquitter de leurs tâches d'une manière efficiente.

Dans cette optique, Aéroports de Montréal a entrepris une revue en profondeur de ses technologies de l'information et solutions d'affaires en tenant compte notamment du fait que celles-ci ont pris une ampleur considérable dans la gestion des opérations aéroportuaires.

## ENVIRONNEMENT ET COLLECTIVITÉS

Dans le cadre de sa politique environnementale et de ses engagements en matière de développement durable, Aéroports de Montréal entend continuer de prendre des mesures afin de réduire l'impact environnemental des activités sous son contrôle direct. Différents programmes visant à réduire la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre sont notamment en cours.

De plus, en collaboration avec les municipalités concernées, Aéroports de Montréal a pour politique de mettre en valeur les milieux naturels et de mitiger les impacts de ses projets par des programmes de plantation d'arbres.

De concert avec ses partenaires, la Société entend également continuer de gérer le climat sonore d'une manière responsable, surtout la nuit, en visant un équilibre entre le maintien d'une cohabitation harmonieuse avec les collectivités riveraines et l'offre de services aériens pertinents et compétitifs.

D'autre part, Aéroports de Montréal poursuit sa collaboration avec le Plan de mobilité de l'Ouest en vue de l'identification et de la mise en place d'une solution optimale de transport collectif pour l'aéroport et l'Ouest de Montréal.

Enfin, un volet important de la mission consiste à maximiser la création d'emplois et de valeur ajoutée en développant à leur plein potentiel les actifs sous la responsabilité de la Société et en contribuant au développement touristique et international de Montréal.



#### COMITÉ DE DIRECTION

› **Pierre Gagnon**, vice-président, Affaires juridiques et secrétaire › **Charles A Gratton**, vice-président, Services immobiliers et commerciaux › **Christiane Beaulieu**, vice-présidente, Affaires publiques et communications › **Philippe Rainville**, vice-président, Finances et administration et chef de la direction financière › **Joanne Bergeron**, vice-présidente, Ressources humaines › **James C. Cherry**, président-directeur général › **Pierre-Paul Pharand**, vice-président, Exploitation aéroportuaire et développement aérien › **Henri-Paul Martel**, vice-président, Planification, ingénierie et construction