

notre stratégie est claire
nos résultats
sont éloquents

RAPPORT ANNUEL 2002

selon l'échéancier et le budget

La nouvelle jetée transfrontalière est ouverte aux voyageurs depuis le 1^{er} avril 2003, comme prévu.

*selon les **objectifs***

Le projet d'expansion visant à améliorer le service passagers à Montréal-Dorval se déroule conformément aux plans.

*selon la **stratégie***

Une nouvelle vice-présidence Fret aérien et Développement industriel a été créée afin d'accélérer la mise en valeur des actifs importants de Montréal-Mirabel.

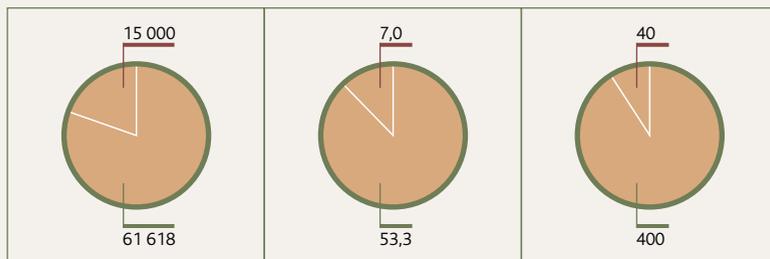
Profil		1
Message de la direction		2
Revue des activités		6
Employés		18
Analyse par la direction de la situation financière		20
Rapport de la direction		23
Rapport des vérificateurs		24
États financiers consolidés		25
Notes complémentaires		28
Conseil d'administration		40
Comité de direction		45
Services		46

DÉVELOPPEMENT INDUSTRIEL : MONTRÉAL-MIRABEL

Superficie louée
(en mètres carrés)

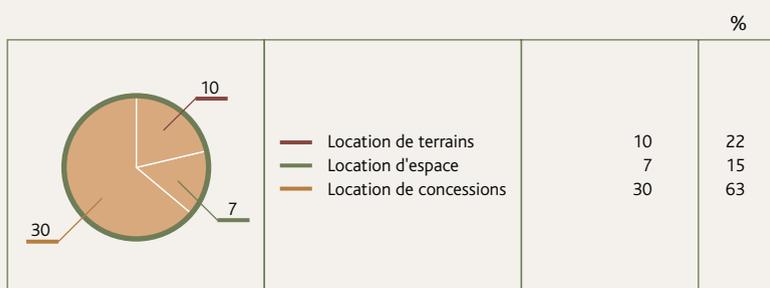
Investissements
(en millions de dollars)

Emplois créés



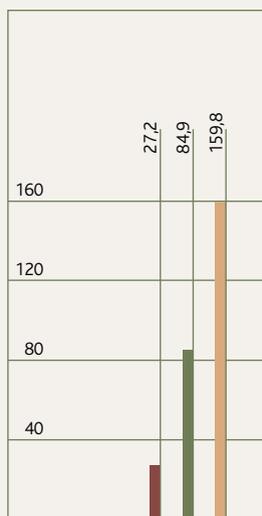
— 2001
— 2002

DÉVELOPPEMENT IMMOBILIER : ADM



AUTRES DONNÉES FINANCIÈRES

(en millions de dollars)

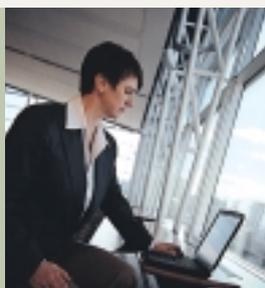


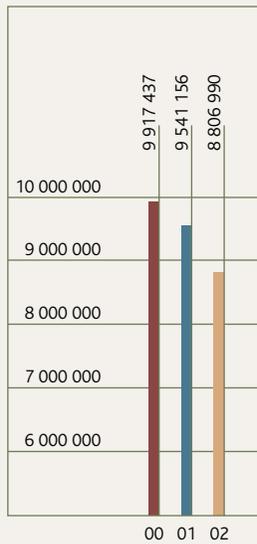
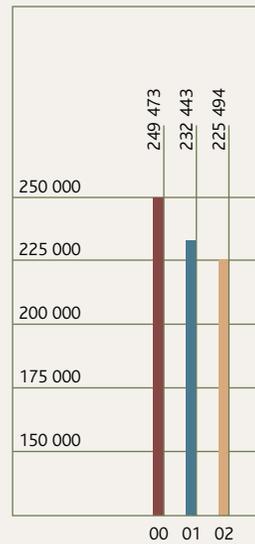
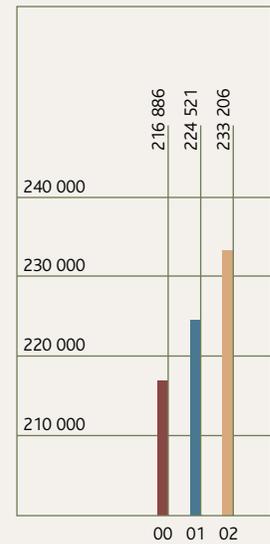
- Excédent des produits sur les charges
- Surplus avant déduction des frais financiers et amortissements
- Investissements

TYPES DE DÉPENSES (en millions de dollars)



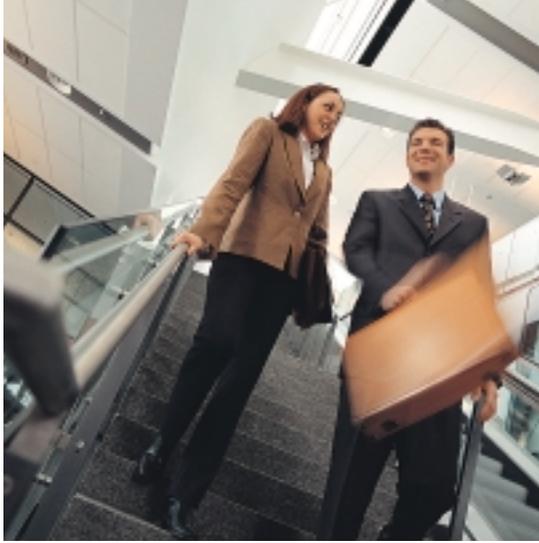
SOURCES DE REVENUS (en millions de dollars)



TRAFIC PASSAGERS : ADM

MOUVEMENTS D'AÉRONEFS : ADM

VOLUME DE FRET : ADM
(tonnes métriques)

Rétrospective financière
(en milliers de dollars)

	2002	2001	2000	1999	1998
	\$	\$	\$	\$	\$
Produits	197 257	182 399	176 785	163 905	154 577
Excédent des produits sur les charges	27 192	15 957	8 146	12 178	16 781
Flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation avant la variation des éléments hors caisse du fonds de roulement	72 407	59 586	42 249	45 608	51 819
Investissements	159 818	79 634	89 796	59 689	51 886
Excédent des investissements sur les fonds autogénérés	87 411	20 048	47 547	14 081	67





Aéroports de Montréal

deux plates-formes aéroportuaires intégrées

trois axes de croissance :

le transport passagers, le fret aérien et le développement industriel

Aéroports de Montréal, une société à but non lucratif et sans capital-actions, est responsable de la gestion, de l'exploitation et du développement des aéroports internationaux de Montréal-Dorval et de Montréal-Mirabel en vertu d'un bail d'une durée de 60 ans conclu avec Transports Canada en 1992.

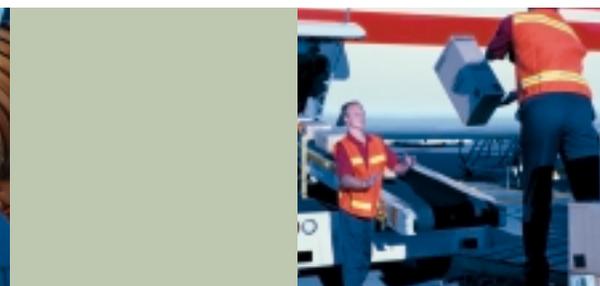
La mission d'Aéroports de Montréal est triple :

- Assurer la prestation de services aéroportuaires de qualité qui répondent aux besoins spécifiques de la communauté tout en recherchant l'efficacité, la sûreté et la sécurité;

- Contribuer au développement économique de la grande région de Montréal, notamment par la mise en valeur des installations dont elle a la responsabilité;
- Maintenir une cohabitation harmonieuse avec le milieu, en particulier quant à la protection de l'environnement.

Les activités d'Aéroports de Montréal se regroupent en trois secteurs principaux : transport passagers, fret aérien et développement industriel. Conformément à sa stratégie de spécialisation des plates-formes, Montréal-Dorval se concentrera dorénavant sur le transport passagers, tandis que Montréal-Mirabel sera développé comme aéroport industriel et tout-cargo.

Pour mener à bien sa mission et réaliser ses objectifs de développement, Aéroports de Montréal compte sur la collaboration de ses 600 employés. Quelque 40 transporteurs passagers réguliers, 5 entreprises de vols nolisés et 25 transporteurs tout-cargo relient Montréal à un nombre important d'aéroports dans le monde. En 2002, 8,8 millions de passagers et 233 000 tonnes métriques de marchandises diverses ont transité par les aéroports de Montréal-Dorval et de Montréal-Mirabel. Les quelque 275 établissements actifs sur les sites aéroportuaires génèrent un grand total de 50 000 emplois directs, indirects et induits.



Orientations stratégiques

Regardant au-delà de la tourmente qui sévit actuellement dans l'industrie du transport aérien au Canada et dans le monde, Aéroports de Montréal s'est donné en 2002 des orientations stratégiques claires et a entrepris résolument de les mettre en œuvre. Comme il a été expliqué lors de la dernière assemblée annuelle, nous voulons réussir dans nos trois secteurs clés – le transport passagers, le fret aérien et le développement industriel –, et nous voulons développer nos deux plates-formes à leur plein potentiel. Pour y arriver, Montréal-Dorval se concentrera sur le transport passagers et Montréal-Mirabel, sur le transport tout-cargo et le développement industriel.

Initiatives majeures

La poursuite du programme d'expansion de Montréal-Dorval a mobilisé une part importante de nos énergies en 2002. La décision de concentrer tous les vols passagers à Montréal-Dorval a nécessité certaines modifications au projet et, en particulier, le devancement de certains éléments liés au

secteur international, afin de pouvoir intégrer les vols nolisés qui seront transférés de Montréal-Mirabel. Le conseil d'administration a également donné le feu vert à la phase II du programme d'expansion, qui ajoutera un nouveau complexe des arrivées internationales et transfrontalières, ainsi qu'une nouvelle jetée internationale.

Au moment d'aller sous presse, la nouvelle jetée transfrontalière venait d'être mise en service, et les installations de traitement au départ aménagées dans l'agrandissement nord-est du corps central de l'aérogare devaient l'être à l'été 2003. Au fur et à mesure que le « nouveau » Montréal-Dorval prendra forme, les passagers seront ravis par le confort et le niveau de service offerts dans les nouvelles installations, tandis que les transporteurs apprécieront les améliorations au chapitre de la fonctionnalité.

D'autre part, les préparatifs en vue du transfert des vols nolisés de Mirabel à Dorval vont bon train, et tout sera complété à l'automne 2004.



En accord avec nos nouvelles orientations stratégiques, une nouvelle vice-présidence Fret aérien et Développement industriel a été créée et Jean Teasdale, auparavant président-directeur général de la Société de développement de la Zone de commerce international de Montréal à Mirabel, a été embauché pour diriger le développement de ces deux secteurs clés, en exploitant notamment les synergies potentielles entre le transport tout-cargo, la logistique et l'activité industrielle à Montréal-Mirabel.

Exploitation

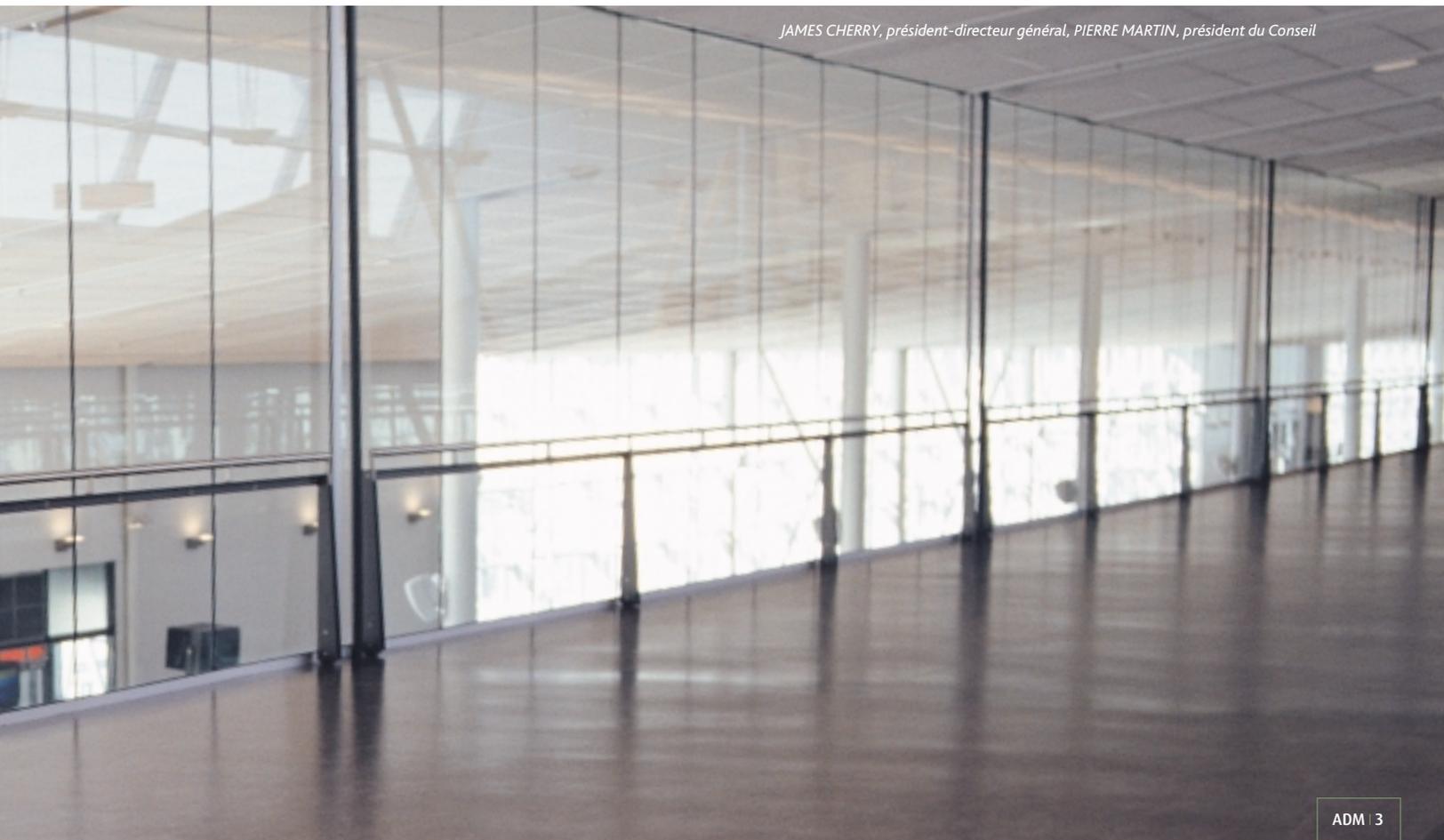
Face à la diminution du trafic passagers, la Société a réduit ses coûts d'exploitation à ses deux aéroports au moyen d'une réduction de l'effectif et d'un contrôle serré des dépenses. Dans la poursuite de notre objectif de devenir une des meilleures administrations aéroportuaires d'Amérique du Nord, nous avons aussi amorcé une révision exhaustive de nos processus administratifs afin d'améliorer notre efficacité interne.

Ces efforts n'ont pas été faits au détriment de la sûreté, bien au contraire. De fait, la sûreté a été renforcée dans les deux

aéroports conformément aux directives de Transports Canada. Nous coopérons pleinement avec la nouvelle Administration canadienne de la sûreté du transport aérien, en particulier en ce qui concerne l'installation des nouveaux systèmes de détection d'explosifs. De son côté, la Sûreté aéroportuaire d'Aéroports de Montréal a accru sa vigilance.

De même, la satisfaction de la clientèle, que nous mesurons d'une manière continue et systématique, demeure un objectif central. Nous sommes sensibles aux préoccupations et aux besoins de nos passagers, et nous nous employons à améliorer le service à la clientèle dans toute la mesure du possible. Deux initiatives récentes méritent d'être soulignées : d'une part, l'inclusion des frais d'améliorations aéroportuaires dans le prix des billets d'avion a éliminé une étape dans le parcours du voyageur à l'aéroport; d'autre part, la mise en œuvre progressive d'un nouveau plan de vente au détail permettra d'accroître la qualité et la diversité des services commerciaux offerts à Montréal-Dorval.

JAMES CHERRY, président-directeur général, PIERRE MARTIN, président du Conseil



Investissements et financement

Le développement et le maintien de nos infrastructures aéroportuaires exigent un effort financier important. Nos investissements ont atteint 160 M\$ l'an dernier et nous prévoyons investir 230 M\$ en 2003. Nous finançons nous-mêmes ces investissements grâce, en grande partie, à nos flux de trésorerie liés aux activités d'exploitation, qui ont totalisé 72,4 M\$ en 2002, en hausse de 21,5 % par rapport à 2001. La différence est comblée par la dette à long terme. À cet effet, nous avons conclu en 2002 un financement de 590 M\$ et ce, à des conditions fort avantageuses. Ce financement se composait de 450 M\$ d'obligations et d'une facilité de crédit de 140 M\$. Nous envisageons de procéder à une seconde émission d'obligations au cours des prochains mois afin de tirer parti des conditions avantageuses actuelles.

Nous tenons à souligner que les administrations aéroportuaires américaines avec lesquelles nous sommes en concurrence jouissent d'avantages importants en ce qui a trait au financement de leurs investissements. Non seulement elles peuvent exiger une contribution de la part des passagers, mais elles ont aussi accès à des subventions de l'État et ont le pouvoir d'émettre des obligations exemptes d'impôt (*airport bonds*); de plus, plusieurs ne paient pas de taxes municipales.

Enjeux financiers

Or, à mesure que nos investissements ajouteront de la valeur à nos aéroports, nous serons sujets à des hausses de taxes municipales substantielles. Montréal-Dorval est déjà l'aéroport le plus taxé par passager au Canada mais, si rien n'est fait pour changer la situation, les montants payables à la Ville de Montréal atteindront des proportions nettement déraisonnables dès 2003 avec la mise en service des installations de la phase I du programme d'expansion. Un ré-examen des barèmes est d'autant plus justifié que nous assurons nous-mêmes plusieurs des services normalement fournis par les municipalités, comme le déneigement et le traitement des eaux usées. Aéroports de Montréal a ainsi entrepris des démarches auprès des autorités pour en arriver rapidement, nous l'espérons, à une solution équitable.

La formule de loyer inscrite dans notre bail avec Transports Canada constitue un autre enjeu tout aussi important pour nous. Négociée il y a plus de dix ans et reflétant le contexte d'alors, cette formule a pour effet de miner notre capacité d'accroître nos fonds générés par l'exploitation pour le financement de nos programmes d'immobilisations. Aussi participons-nous activement aux efforts du Conseil des aéroports du Canada pour négocier une solution globale avec Transports Canada.

Loi sur les aéroports

Après plusieurs mois de consultation, Transports Canada a déposé en mars 2003 un projet de loi visant à régir les aéroports canadiens de façon uniforme. La Société a suivi attentivement l'évolution de ce dossier et a participé activement aux discussions sur le projet de loi; notre principale préoccupation est d'assurer que nous conserverons toute la flexibilité nécessaire pour développer nos deux sites aéroportuaires en fonction de nos orientations stratégiques.

Accès routiers et ferroviaires

Dans un autre ordre d'idées, nous sommes heureux de confirmer que le projet d'amélioration de l'échangeur Dorval a été inscrit dans le contrat de ville que le gouvernement du Québec a conclu avec la nouvelle Ville de Montréal. Les études environnementales sont en cours et les travaux de construction devraient débuter en 2004. Par ailleurs, Aéroports de Montréal poursuit ses démarches afin d'intégrer Montréal-Dorval au réseau ferroviaire urbain et interurbain.

Comité consultatif communautaire

Fidèle à son engagement, Aéroports de Montréal a mis sur pied un comité consultatif communautaire composé de 19 membres issus de divers milieux et s'intéressant au développement aéroportuaire. Le Comité, qui s'est réuni trois fois en 2002, a pris connaissance des plans d'affaires de l'entreprise et s'est penché sur les modifications au plan d'utilisation des sols de Montréal-Mirabel ainsi que sur le nouveau plan directeur 2003-2023 de Montréal-Dorval. La direction a pris en compte les observations formulées par le Comité et l'en remercie.

Conseil d'administration

Le Conseil d'administration a accueilli trois nouveaux membres en 2002. Michèle Gouin, Jean-Guy Langelier et Madeleine Paquin ont été nommés en remplacement de Gordon J. Fehr, Normand Guérette et Michel Langlois, auxquels nous réitérons toute notre reconnaissance pour leur précieuse collaboration au cours des années.

Remerciements

En terminant, nous tenons à remercier tous nos employés pour leur loyauté, leur dévouement et leur soutien dans la réalisation de nos objectifs corporatifs. Nos remerciements s'adressent aussi aux transporteurs et aux passagers qui utilisent nos aéroports, pour leur compréhension et leur patience au cours de cette période de transition. Nous sommes convaincus que les orientations stratégiques que nous avons définies en 2002 permettront aux aéroports internationaux de Montréal-Dorval et Montréal-Mirabel de mieux contribuer au développement du Grand Montréal dans les années et les décennies à venir.

Le président du Conseil,



Pierre Martin

Le président-directeur général,



James Cherry

revue des activités

Un contexte difficile

En 2002, les voyageurs ont commencé à reprendre confiance dans le transport aérien, rassurés qu'ils ont été par les mesures de sûreté additionnelles mises de l'avant par les gouvernements, les administrations aéroportuaires et les transporteurs aériens. À l'échelle continentale, le trafic s'est peu à peu redressé en cours d'année, tout en demeurant en dessous des niveaux d'avant le 11 septembre 2001.

Tout au long de l'année, les grandes compagnies aériennes ont continué d'ajuster leurs réseaux, leurs flottes et leurs opérations à une demande affaiblie et à une concurrence avivée. Certains transporteurs régionaux exploitant de plus petits aéronefs se sont vu offrir des opportunités de croissance sur certaines routes transfrontalières normalement desservies par de gros porteurs, tandis que l'émergence des transporteurs à bas coûts (*low cost*) s'est accélérée au Canada.



Le trafic passagers demeure bien en dessous des niveaux d'avant le 11 septembre 2001, mais les perspectives à long terme sont prometteuses.

Malgré ce contexte difficile qui a exigé une réduction de son effectif et de son budget opérationnel, Aéroports de Montréal a réussi à maintenir un excellent service à la clientèle tout en collaborant pleinement au resserrement des mesures de sûreté dans les aéroports conformément aux directives de Transports Canada. De concert avec ses partenaires transporteurs, la Société s'est également assurée d'une desserte adéquate en veillant à ce que les opportunités de marché soient saisies. Dans le domaine du fret aérien, Aéroports de Montréal a même enregistré une légère croissance des activités.

Par ailleurs, les difficultés du transport aérien se sont répercutées inévitablement sur l'industrie aéronautique, qui représentait, au début de 2002, 43,8 % de la valeur de la production industrielle totale sur les sites aéroportuaires de Dorval et de Mirabel. Les mises à pied effectuées récemment dans ce secteur ont réduit le nombre d'emplois sur les sites. De plus, certains nouveaux projets d'investissement en aéronautique ont été reportés.

En 2002, des progrès importants ont été réalisés dans le cadre du programme de modernisation et d'agrandissement de l'Aéroport international de Montréal-Dorval, comme en témoigne la mise en service toute récente de la nouvelle jetée transfrontalière. Ce programme de plus de 700 M\$ a été entrepris en 2000 dans le but d'améliorer le confort et la fonctionnalité de l'aérogare, dont l'essentiel a été construit dans les années 60, de même que pour répondre à la croissance des besoins à long terme.

À l'occasion de son dixième anniversaire de fondation, qui a eu lieu en août 2002, Aéroports de Montréal s'est donné une nouvelle philosophie de gestion et de nouvelles valeurs organisationnelles en appui à son objectif de devenir l'une des meilleures administrations aéroportuaires d'Amérique du Nord et de susciter parmi ses employés une recherche continue d'excellence fondée sur l'engagement personnel.

Pour 2003, les tensions géopolitiques au Moyen-Orient, jointes à une croissance économique hésitante aux États-Unis, assombrissent les perspectives. Cependant, la vigueur de l'économie montréalaise et la proportion élevée de trafic d'origine et de destination à Montréal devraient contribuer à en mitiger les effets.

À plus long terme, Aéroports de Montréal demeure convaincue que son marché d'origine et de destination recèle un fort potentiel de croissance. Les efforts de la Société pour développer le trafic de correspondance devraient aussi porter leurs fruits.



8,8 millions de passagers

Trafic

En 2002, le trafic aux Aéroports de Montréal a totalisé 8,8 millions de passagers, ce qui représente une diminution de 7,7 % par rapport à l'année précédente. Cette baisse d'achalandage, moins forte qu'anticipé et qui tranche avec la croissance enregistrée antérieurement, est comparable à celle observée dans d'autres grands aéroports nord-américains. L'impact a été substantiellement plus marqué à Montréal-Mirabel (-27,8 %) qu'à Montréal-Dorval (-4,3 %).



L'Aéroport international de Montréal-Dorval est une plaque tournante du transport passagers transfrontalier (États-Unis), international et intérieur.

Transport passagers

Le secteur domestique a été le plus touché (-10,1 %), suivi du secteur international (-9,1 %) et du secteur transfrontalier (-2,6 %). L'équilibre dans la répartition sectorielle du trafic a toutefois été maintenu : domestique 41 %, transfrontalier 30 % et international 29 %. Par ailleurs, le trafic de correspondance à Montréal-Dorval est demeuré stable, à 17 %.

Mouvements d'aéronefs

La baisse des mouvements d'aéronefs a été seulement de 3 % pour les deux plates-formes en 2002. Ce résultat s'explique par le fait que les transporteurs, particulièrement les transporteurs américains, ont utilisé de plus petits aéronefs afin d'ajuster l'offre de sièges à une demande moindre, tout en maintenant assez de fréquences pour assurer une desserte adéquate et conserver leurs créneaux d'atterrissage.

Transporteurs et destinations desservies

Les événements du 11 septembre 2001, combinés au ralentissement de l'économie, ont entraîné la fin des activités, à Montréal, d'Aeroflot (Moscou), de Tarom Romanian Airlines (Bucarest) et de Sabena (Bruxelles) à la fin de 2001. Le vide laissé par le départ de ces transporteurs internationaux réguliers a été partiellement compensé par la venue d'Austrian Airlines (Vienne) et par le renforcement de la desserte sur Paris (Air Canada et Air France), Francfort (Air Canada), Athènes (Olympic Airways) et Casablanca (Royal Air Maroc).

Au chapitre des vols transfrontaliers, signalons le lancement de liaisons vers Houston (Continental Airlines) et Albany (CommutAir), et l'ajout de fréquences quotidiennes vers Atlanta (Groupe Delta Airlines et Air Canada Jazz). D'autre part, la nécessité de réduire l'offre de sièges a amené les transporteurs majeurs à faire davantage appel à des affiliés régionaux utilisant de plus petits aéronefs. US Airways s'est ainsi adressée à Allegheny Airlines (New York), Chautauqua Airlines (Philadelphie) et Mesa Airlines (Pittsburgh et Philadelphie), tandis qu'Atlantic Southeast effectue dorénavant des vols vers Atlanta pour le compte de Delta.

Dans le secteur domestique, le fait saillant a été l'avènement des transporteurs *low cost* Jetsgo et CanJet avec plusieurs liaisons quotidiennes principalement vers l'Est du Canada.

En ce qui a trait aux services nolisés, le lancement des activités de Skyservice ainsi que l'ajout de plusieurs nouvelles destinations vacances chez Air Transat, incluant Varsovie, ont contribué à combler en partie la perte de capacité causée par la faillite de Canada 3000 à la fin de 2001.



volume de fret en hausse
de 3,9 %



Aéroports de Montréal développe Montréal-Mirabel en misant sur la synergie entre fret aérien et développement industriel.

Fret aérien et développement industriel

Fret aérien

Le volume de fret aérien traité aux Aéroports de Montréal en 2002 a atteint 233 206 tonnes métriques, en hausse de 3,9 % par rapport à l'année précédente. La hausse a été plus marquée à Montréal-Mirabel (4,2 %) qu'à Montréal-Dorval (3,7 %). Cette bonne performance s'explique notamment par la vigueur de l'économie canadienne et par une reprise du trafic sur l'Atlantique nord. Il appert également que les transporteurs ont su faire preuve d'imagination en diversifiant leurs activités et en développant de nouveaux créneaux.

Dans le domaine du tout-cargo, signalons de nouvelles destinations – Rouyn-Noranda, New York (JFK) et Cincinnati – et des fréquences additionnelles sur Toronto et Québec, ce qui a entraîné une hausse des mouvements quotidiens d'aéronefs.

Une quantité importante du fret manipulé à Montréal étant tributaire du secteur de la haute technologie et, en particulier, des télécommunications, une reprise éventuelle de ce secteur aurait une incidence hautement bénéfique. De plus, l'apport des entreprises nouvellement implantées ou en voie d'implantation dans la Zone de commerce international de Montréal à Mirabel devrait contribuer à la croissance soutenue du tout-cargo.

Développement industriel

En matière de développement industriel, le fait saillant de 2002 a été l'implantation de Turbomeca Canada Inc. dans la Zone de commerce international de Montréal à Mirabel. Membre du groupe français Snecma, Turbomeca y a établi un atelier d'entretien et de réparation de turbines d'hélicoptères de marque Arriel. Ce projet, qui implique la location d'une parcelle de terrain de 15 000 mètres carrés, a créé 40 emplois, nombre qui pourra grimper à 80 en 2005.

Les négociations se poursuivent avec CIC Aérospatial relativement à des terrains industriels totalisant 124 000 mètres carrés. CIC projette la construction de trois bâtiments industriels et d'un hangar pour l'entretien et la réparation d'aéronefs et l'entreposage de pièces d'aéronefs. Ce projet de 35 M\$ créerait 164 emplois.

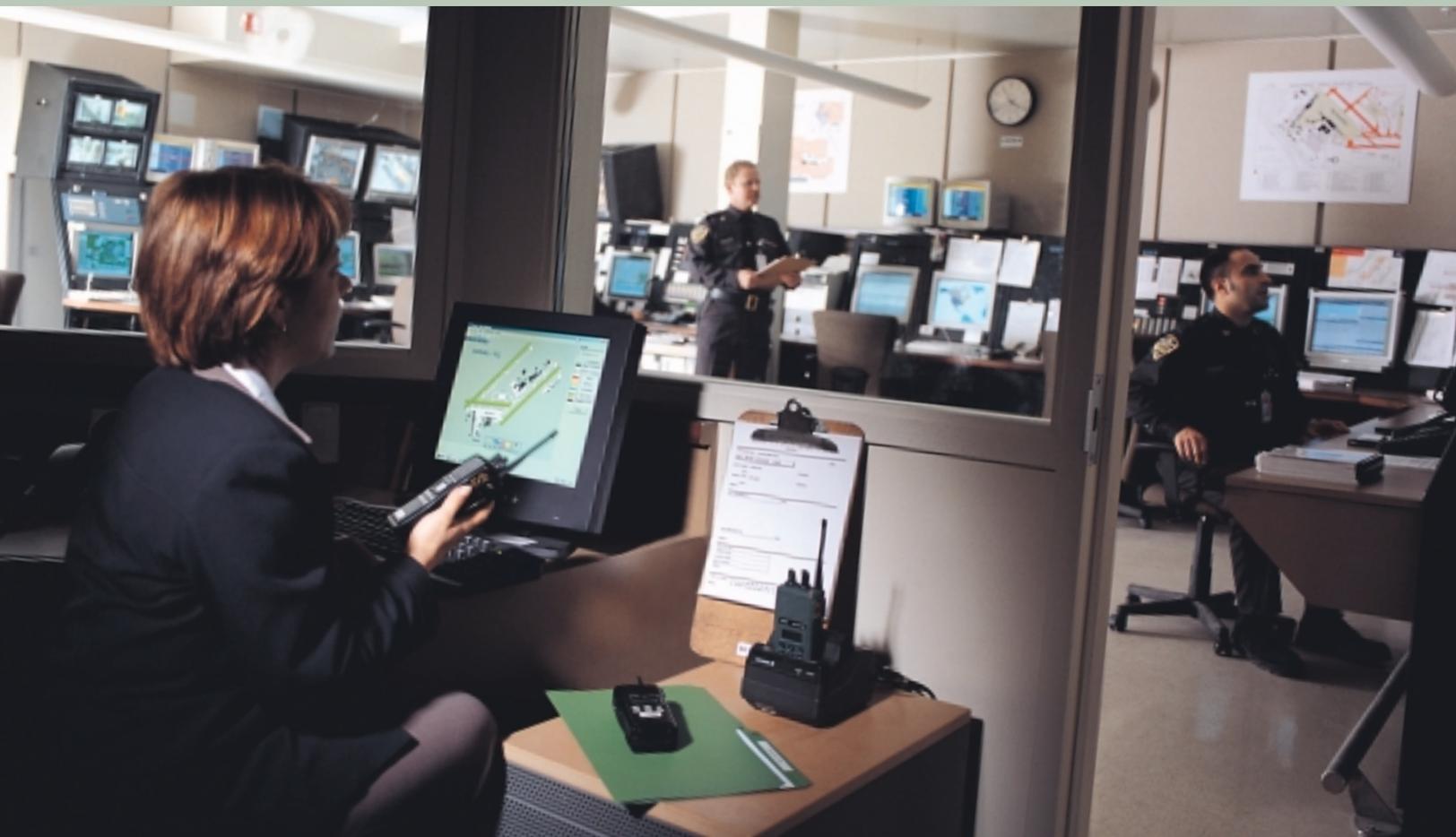
Par ailleurs, une entente a été signée avec le ministère des Transports du Québec pour la construction, au cours de 2003, d'un nouvel échangeur sur l'autoroute 50, à l'est de l'aérogare de Montréal-Mirabel, afin de favoriser le développement de ce secteur de la Zone. Ce projet d'échangeur, qui sera réalisé par le Ministère, a rendu nécessaire la cession de certaines parcelles de terrain.



taux de satisfaction globale **de 92 %**

Nouveau Centre de coordination des opérations

Le principal défi au chapitre de l'exploitation aéroportuaire en 2002 a été d'assurer le même niveau de service à la clientèle, voire même d'en accroître certains aspects, avec des ressources réduites et malgré les contraintes liées aux travaux de construction. La création du Centre de coordination des opérations (CCO) a été un des principaux éléments qui ont fait la différence. Le CCO est à la fois un centre d'appels et un organe de coordination des interventions. Un numéro de téléphone unique pour les urgences et un second pour les demandes de services techniques permettent désormais aux usagers des deux aéroports d'avoir accès rapidement et sans encombre aux services requis.



Centre nerveux des opérations aéroportuaires, le nouveau Centre de coordination des opérations est à la fine pointe de la technologie.

Service à la clientèle

La nouvelle direction des opérations, réorganisée au début de 2002, a été l'indispensable corollaire de l'entrée en service du CCO; ainsi, le regroupement de tous les services opérationnels au sein d'une même organisation a permis de mettre en place des procédures et des mécanismes laissant pleine initiative aux gestionnaires de première ligne pour l'exploitation au jour le jour des aéroports. Investis de l'autorité nécessaire, ils assurent un service de qualité aux usagers.

Outre ces améliorations au niveau du temps de réponse et de la coordination des interventions d'urgence, la Société a continué de se conformer aux consignes adoptées dans la foulée des événements du 11 septembre 2001 afin de maintenir un grand sentiment de sécurité chez les usagers des aéroports de Dorval et de Mirabel. De plus, la Sûreté aéroportuaire est engagée depuis 2000 dans un programme d'accréditation nord-américain pour les agences d'application de la loi. En 2002 ont eu lieu les derniers préparatifs en vue de l'audit final par une équipe indépendante de vérificateurs provenant de la Commission on accreditation for law enforcement agencies. Cette accréditation, qui a été accordée en mars 2003, atteste le professionnalisme et l'excellence des programmes de gestion opérationnelle et administrative de la Sûreté aéroportuaire.

Autres initiatives

Un nouvel outil de gestion de la satisfaction de la clientèle a été élaboré et mis à l'essai au quatrième trimestre de 2002. Avec cette nouvelle approche, quelque 8 000 passagers par année sont invités à se prononcer, par voie de sondage, sur la qualité des services reçus lors de leur parcours à l'aéroport. Les premiers résultats obtenus indiquent que 92 % des répondants sont globalement satisfaits.

Un nouveau plan de vente au détail a été élaboré et adopté en 2002 avec l'objectif d'accroître la diversité et la qualité des services commerciaux offerts à l'intérieur de l'aérogare de Montréal-Dorval. Ce plan, qui a servi notamment à la planification des aires commerciales de la nouvelle jetée transfrontalière et de la nouvelle section nord-est de l'aérogare, détermine les types de services à privilégier en fonction des profils et des besoins des consommateurs. D'autre part, la mise sur pied de la campagne « L'AéroShopping » permettra d'accroître la notoriété des services existants.

Aboutissement de plusieurs mois de pourparlers, Aéroports de Montréal a conclu, au tout début de 2003, une entente avec les transporteurs aériens pour que les frais d'améliorations aéroportuaires (FAA) soient dorénavant inclus dans le prix des billets d'avion. Malgré les risques et désavantages financiers liés à ce mode de perception, la Société a décidé de l'adopter, à l'instar des autres aéroports canadiens qui perçoivent des FAA, car ce système est plus commode et mieux accepté par les voyageurs.

Enfin, le 1^{er} juillet 2002, l'aérogare de Montréal-Dorval est devenue un environnement sans fumée, et la transition s'est faite harmonieusement.



160 millions \$ d'investissements dans les aéroports

Expansion de Montréal-Dorval

La réalisation de la phase I du projet d'agrandissement et de modernisation de l'aérogare de Montréal-Dorval s'est poursuivie en 2002 dans le respect du budget et de l'échéancier. Les travaux ont porté principalement sur la construction de la nouvelle jetée transfrontalière, aujourd'hui en service, ainsi que sur l'installation des équipements connexes. De plus, une nouvelle aire de trafic de 100 000 m², avec système d'avitaillement intégré, a été construite autour de la nouvelle jetée aux fins de la circulation et du stationnement des aéronefs. Dotée de 17 portes d'embarquement conçues pour recevoir tous les types d'appareils en usage, cette jetée est utilisée pour les vols entre le Canada et les États-Unis, d'où l'appellation « transfrontalière ». La nouvelle installation représente une nette amélioration tant en termes de fonctionnalité que de confort.



La nouvelle jetée transfrontalière de Montréal-Dorval accueille dorénavant tous les vols réguliers vers les États-Unis.

Ingénierie et construction

Toujours dans le cadre de la phase I, l'agrandissement du bâtiment principal de l'aérogare a été entrepris en 2002 afin d'accroître la capacité de traitement au départ et d'améliorer le niveau de service offert. Trente-six comptoirs d'enregistrement et des salles d'embarquement pour vols internationaux et intérieurs sont en voie d'être aménagés, ainsi qu'une nouvelle salle de tri des bagages située au rez-de-chaussée. En outre, quelque 1 000 m² d'espaces commerciaux seront ajoutés à l'aire commerciale publique existante, *Rue Montréal*. La mise en service de ces nouvelles installations est prévue pour l'été 2003.

Au 31 décembre 2002, la phase I était complétée à plus de 80 %. Quelque 525 travailleurs de la construction étaient à pied d'œuvre au plus fort des travaux. Au total, plus de 150 professionnels et 85 entrepreneurs ou fournisseurs auront contribué à cette première étape.

Dotée d'un budget de 356 M\$, la phase II a été mise en branle vers la fin de 2002. Cette étape comprend un nouveau complexe des arrivées internationales/transfrontalières, dont la livraison est prévue pour l'automne 2004, ainsi que la construction d'une nouvelle jetée internationale, qui devrait entrer en service à l'été 2005.

Maintien des infrastructures

Dans le cadre de son programme de maintien des infrastructures aéroportuaires, la Société a investi près de 25 M\$ à Montréal-Dorval et à Montréal-Mirabel en 2002. La majeure partie de ces investissements a été consacrée à la réhabilitation des infrastructures et systèmes du côté air. À Dorval, la Société a poursuivi la mise aux normes des pistes et la réfection de l'aire de trafic et des voies de circulation existantes. À Mirabel, les travaux ont porté sur la réfection des chaussées ainsi que sur la mise en place des services municipaux requis par les entreprises en voie d'implantation dans la Zone de commerce international.

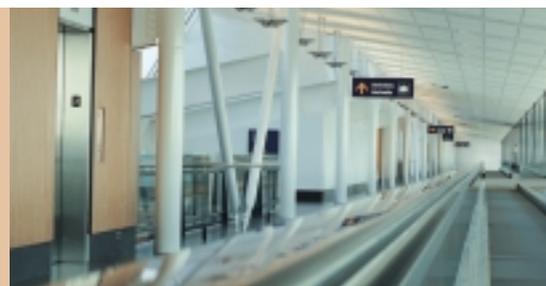
Planification

Par suite de la décision de concentrer tous les vols passagers à Montréal-Dorval, la Société a élaboré un nouveau plan directeur pour cet aéroport. Ce document, qui s'appuie sur une panoplie d'études techniques et économiques, détermine les grandes orientations de développement des infrastructures et systèmes aéroportuaires sur un horizon de vingt ans. Le nouveau plan directeur a fait l'objet de nombreuses consultations auprès des transporteurs aériens, des exploitants aéroportuaires, des trois paliers gouvernementaux et de divers organismes du milieu.

Un exercice parallèle est en cours pour Montréal-Mirabel afin de refléter les modifications apportées, avec l'accord de Transports Canada, au plan d'utilisation des sols dans le but de faciliter le développement futur de la Zone de commerce international.

Le financement de l'expansion

Aéroports de Montréal assure elle-même le financement de ses programmes d'immobilisations grâce aux flux de trésorerie générés par les activités aéroportuaires et la perception des frais d'améliorations aéroportuaires ainsi qu'aux fonds mobilisés sur le marché des capitaux.





réduction de **31%** de la superficie de l'empreinte sonore

Bilan environnemental 2002 – Tableau synoptique

Objectif - indicateur	Aéroport	Cible	Résultat
Réduire le climat sonore	Dorval		
Surface de l'empreinte sonore en km ²		≤ 81,8	55,7*
Population sous l'empreinte sonore		≤ 107 333	93 978*
Réduire les incidents environnementaux	Dorval	≤ 0,75	0,58
Incidents/1 000 mouvements d'avions	Mirabel	≤ 1,00	0,80
Améliorer la qualité des cours d'eau	Dorval	≤ 70	79
Nombre de dépassements	Mirabel	≤ 21	23
Réduire la consommation d'eau - m ³ d'eau/année	Mirabel	≤ 463 216	400 136
Réduire la consommation d'énergie au chauffage	Dorval	≤ 449	451
M ³ gaz éq./degré-jours de chauffe	Mirabel	≤ 582	512
Réduire la production de déchets	Dorval	≤ 0,12	0,12
Kg de déchets/passager	Mirabel	≤ 0,11	0,10
Augmenter la récupération de papier-carton	Dorval	≥ 0,01	0,02
Kg/passager	Mirabel	≥ 0,033	0,026

* Les calculs sont effectués à l'aide des données de Statistique Canada. Ces données sont disponibles avec un an de retard, d'où la présentation ici des résultats de 2001.

Environnement

Gestion environnementale

Au début de 2002, la direction de l'environnement a été réorganisée et décentralisée afin d'arrimer encore plus étroitement les impératifs environnementaux aux opérations quotidiennes. Gestion du climat sonore, suivi de la qualité du milieu, soutien aux interventions d'urgence sont quelques-unes des préoccupations du nouveau service créé au sein de la vice-présidence Exploitation aéroportuaire.

Le système de gestion environnementale d'Aéroports de Montréal est l'un des rares du genre à être certifié à la norme ISO 14001. À la suite de son audit de maintien effectué en 2002, l'auditeur a noté dans son rapport que l'engagement de la direction et la mobilisation du personnel étaient les principaux points forts du système de gestion environnementale de l'entreprise.

La création de la nouvelle Ville de Montréal a nécessité une révision de la représentativité municipale au sein du Comité consultatif de l'Aéroport international de Montréal-Dorval sur le climat sonore, qui a été plus dynamique que jamais en 2002. Dans le même ordre d'idées, Aéroports de Montréal a établi une relation productive avec la nouvelle Communauté métropolitaine de Montréal (CMM).

Bilan environnemental – climat sonore

Comme le démontre le bilan environnemental 2002 d'Aéroports de Montréal, le climat sonore à Montréal-Dorval demeure largement en deçà du niveau de référence de 1995. La superficie de l'empreinte sonore se situe à 55,7 km² (résultat obtenu à partir des données les plus récentes, recueillies en 2001), ce qui représente une réduction de 31 % par rapport à la cible de 81,8 km². Cette amélioration du climat sonore reflète notamment le retrait progressif des avions bruyants de chapitre 2, qui a été complété le 1^{er} avril 2002. Rappelons que l'empreinte sonore désigne le territoire à l'intérieur duquel le bruit généré par le trafic aérien est perçu comme une nuisance.

Le nombre de personnes résidant sous l'empreinte sonore a, quant à lui, diminué de 12 % au cours de la même période, passant de 107 333 en 1995 à 93 978 en 2001. N'eût été des développements résidentiels réalisés à proximité de l'aéroport au cours des dernières années, et ce malgré les réserves d'Aéroports de Montréal, nul doute que cette amélioration aurait été supérieure.

Bilan environnemental – autres indicateurs

En plus des objectifs relatifs au climat sonore, Aéroports de Montréal cherche à améliorer sa performance environnementale à plusieurs autres égards. Les résultats de 2002, issus d'un programme d'action en 63 points, font état d'un bilan environnemental positif. La fréquence des incidents environnementaux a ainsi été maintenue sous la cible, tant à Dorval qu'à Mirabel. Toutefois, la fermeture de plusieurs commerces de détail à Montréal-Mirabel s'est traduite par une diminution marquée des résultats de récupération de papier-carton, tandis que les nombreux chantiers à Montréal-Dorval ont occasionné une augmentation de la consommation énergétique liée au chauffage.





une culture d'excellence fondée sur l'engagement

Diverses initiatives ont été mises de l'avant en 2002 dans la poursuite de l'objectif d'Aéroports de Montréal de susciter, chez ses employés, une culture d'excellence fondée sur l'engagement.

La direction a défini la philosophie de gestion et les valeurs corporatives qu'elle entend privilégier à l'avenir, et celles-ci ont été partagées avec l'ensemble du personnel. En bref, la nouvelle philosophie de gestion repose sur trois grands axes : mobiliser les ressources, maximiser les processus et mesurer les résultats. Les nouvelles valeurs devant guider les comportements en entreprise sont : l'esprit d'équipe, le respect des individus, la rigueur, la loyauté et l'intégrité, ainsi que l'innovation et la créativité.



Employés

Un nouveau programme de reconnaissance a été développé dans le but d'encourager l'excellence au sein de l'entreprise et de favoriser l'adoption des nouvelles valeurs chez les employés. De même, un programme de formation axé sur la nouvelle philosophie de gestion a été défini à l'intention des gestionnaires, et celui-ci sera mis en œuvre en 2003. Enfin, la communication interne a été entièrement revue, un nouvel intranet et un nouveau journal interne ayant notamment été lancés.

En préparation de la mise à niveau du progiciel de gestion intégré présentement utilisé dans l'ensemble de l'entreprise, une revue des processus administratifs a été réalisée avec succès au cours de l'année. Ce travail, qui s'est fait avec la collaboration d'un grand nombre d'employés, a mis en évidence différents enjeux à divers niveaux de l'entreprise, dont la résolution se traduira par une meilleure efficacité interne et par des économies récurrentes. Il s'agit là d'un bel exemple de réalisation d'équipe.

Par ailleurs, la structure organisationnelle de l'entreprise a été finalisée, la création de la nouvelle vice-présidence Fret aérien et Développement industriel ayant entraîné des ajustements dans d'autres unités administratives. La convention collective des gestionnaires de premier niveau a également été renouvelée à la satisfaction des parties et ce, en cinq jours et sans conciliation. Le recours à une approche de résolution de problèmes explique en partie cette réussite.

La campagne Centraide 2002 auprès des employés d'Aéroports de Montréal a permis de remettre plus de 46 000 \$ à cette organisation de bienfaisance. Ce résultat, qui représente environ le double de l'année précédente, a été obtenu en augmentant considérablement le nombre de donateurs.

De nombreux employés se sont distingués en 2002, tant à l'interne qu'à l'externe. Marc Cloutier, pompier, a remporté le prix du Mérite environnemental pour sa proposition concernant la gestion de l'eau dans l'aire de brûlage du Centre d'entraînement des pompiers à Montréal-Mirabel. Daniel Richer, directeur, Architecture et Ingénierie, a reçu, au nom de ses coéquipiers, le Mercure de l'efficacité énergétique – Grandes entreprises, pour les nombreuses innovations d'économie de l'énergie intégrées dans les nouvelles installations de Montréal-Dorval.

Enfin, en septembre, les employés d'Aéroports de Montréal ont été conviés à une fête pour souligner le 10^e anniversaire de fondation de l'entreprise. À cette occasion, les employés et les membres de leur famille ont pu effectuer une visite du chantier de la nouvelle jetée transfrontalière.

