



**S'adapter.  
Croître.  
Innover.  
Se  
développer.**

PLAN  
STRATÉGIQUE  
2023-2028



Aerospace Industries  
Association of Canada

L'Association des industries  
aérospatiales du Canada

# Dévoilement de la nouvelle vision stratégique de l'AIAC : Un catalyseur pour une stratégie aérospatiale nationale

Chers membres de l'AIAC, parties prenantes et amis de l'industrie,

En tant que président et chef de la direction de l'AIAC, je suis fier de dévoiler la nouvelle vision stratégique de notre association – une feuille de route qui façonnera sans aucun doute l'avenir de l'industrie aérospatiale canadienne et ouvrira la voie à une stratégie aérospatiale nationale.

En réponse aux attentes des membres de l'industrie et avec la contribution de l'ensemble de l'industrie, du milieu universitaire et du gouvernement, la nouvelle vision stratégique de l'AIAC servira de catalyseur pour un changement positif, propulsant l'industrie aérospatiale canadienne vers de nouveaux sommets à mesure que nous nous adaptons, grandissons, innovons et évoluons ensemble.

Au cœur de la vision stratégique de l'AIAC se trouve notre engagement continu à travailler sans relâche avec nos membres et les parties prenantes de l'industrie, à représenter le secteur aérospatial canadien de classe mondiale et à renforcer notre place dans la chaîne de valeur aérospatiale mondiale. Nos valeurs fondamentales redéfinies serviront de principes directeurs, contribuant à façonner notre approche pour garantir une industrie aérospatiale canadienne forte et résiliente, reconnue dans le monde entier.

Alors que nous entreprenons ce parcours ensemble, nous travaillerons avec des partenaires et des parties prenantes de l'industrie, des entités gouvernementales et le public pour façonner collectivement l'avenir de l'aérospatiale au Canada. Ensemble nous renforcerons la place du Canada en tant que chef de file mondial de l'aérospatiale pour les générations à venir.

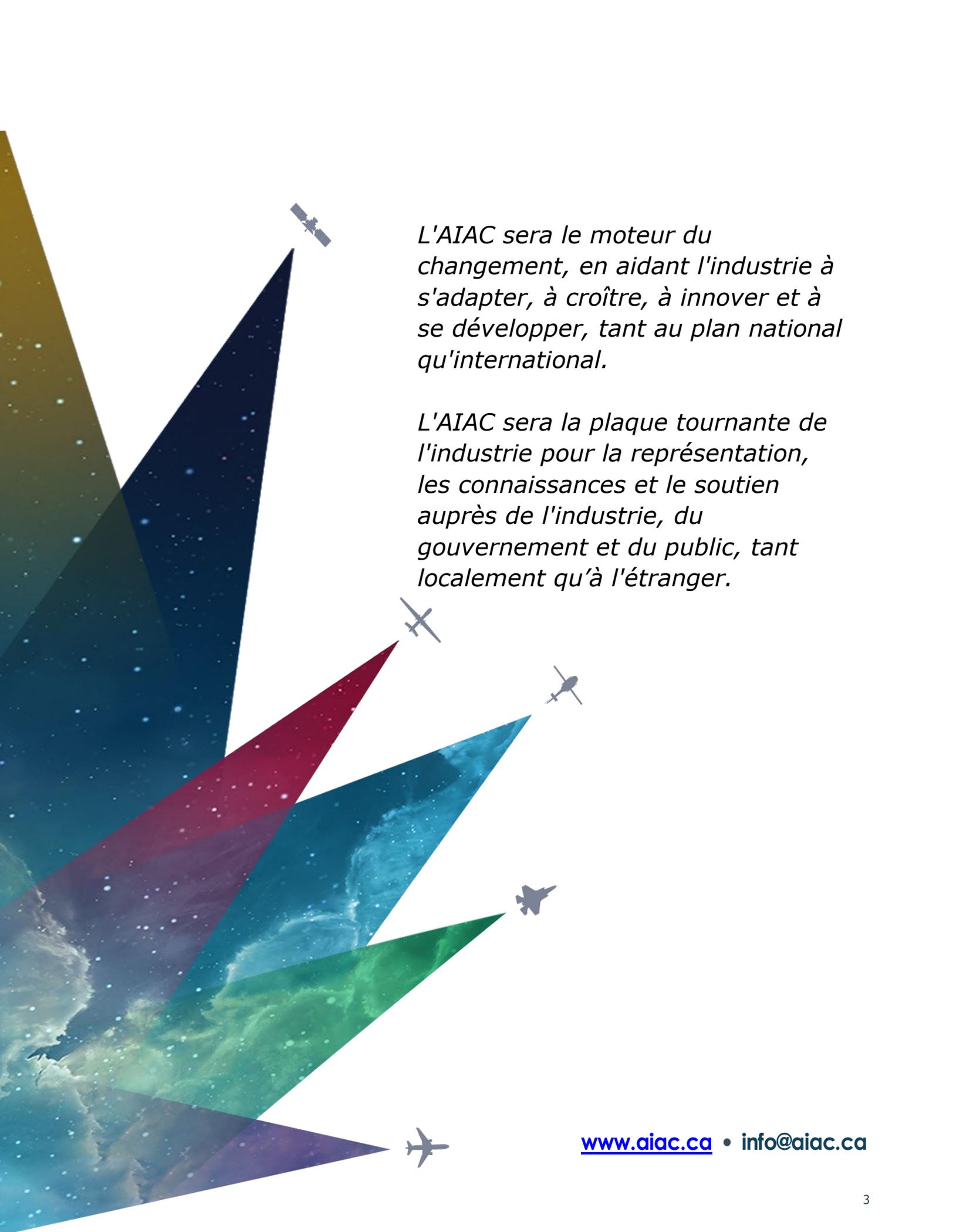
Au nom de l'équipe de l'AIAC, je tiens également à remercier chaque personne qui a participé à l'élaboration de cette nouvelle vision stratégique ainsi que nos membres pour leur soutien continu. Vos idées, votre passion et votre dévouement font le succès de notre association et je suis convaincu que vous retrouverez les objectifs de votre entreprise clairement reflétés dans ce document.

Je suis très enthousiaste à propos de ce que l'avenir nous réserve et je me réjouis de travailler avec vous tous à notre réussite collective.

Merci,

Mike Mueller  
Président et chef de la direction  
L'Association des industries aérospatiales du Canada





*L'AIAC sera le moteur du changement, en aidant l'industrie à s'adapter, à croître, à innover et à se développer, tant au plan national qu'international.*

*L'AIAC sera la plaque tournante de l'industrie pour la représentation, les connaissances et le soutien auprès de l'industrie, du gouvernement et du public, tant localement qu'à l'étranger.*

# Notre raison d'être

L'AIAC travaille avec l'industrie aérospatiale canadienne et représente ses intérêts avec détermination, contribuant ainsi à renforcer et à améliorer la position de notre industrie dans la chaîne de valeur aérospatiale mondiale.

## Nos valeurs fondamentales

Nos priorités et nos actions seront guidées par ces valeurs fondamentales :



### Collaboration

L'AIAC collabore et encourage les partenariats avec les principales parties prenantes afin de renforcer l'innovation, la croissance et la compétitivité de l'industrie aérospatiale canadienne.



### Excellence et innovation

L'AIAC offre l'excellence et encourage l'innovation, reflétant l'engagement de l'industrie aérospatiale à renforcer l'avantage concurrentiel distinct du Canada à l'échelle mondiale.



### Durabilité et inclusion

L'AIAC préconise une évolution vers la carboneutralité, valorise la diversité et l'inclusion et s'aligne sur les impératifs mondiaux en œuvrant à préserver la pertinence de l'industrie pour les générations futures.

## Nos priorités et objectifs

Au cours des cinq prochaines années, l'AIAC se concentrera sur quatre priorités – au sein de chaque priorité se trouvent les objectifs que l'AIAC s'efforcera d'atteindre. Au fil du temps, des stratégies évolutives et des tactiques détaillées seront élaborées en fonction de ces objectifs.

1

Action  
stratégique  
nationale

2

Innovation,  
talent et  
compétences

3

Perturbation  
et idées de  
classe  
mondiale

4

Fondement

## Objectifs

- Travailler avec nos partenaires gouvernementaux et parvenir à un consensus au sein de l'industrie pour définir les actions immédiates et à long terme visant à rétablir la position de chef de file de l'industrie canadienne sur la scène internationale et à renforcer notre prospérité, en s'appuyant sur le riche héritage de l'aérospatiale canadienne.
- Soutenir les secteurs nationaux civil, de la défense et de l'espace en introduisant des mesures et en tirant parti de tous les moyens politiques pour promouvoir la croissance de notre industrie, renforcer les capacités souveraines et accroître les exportations (comme le pilier de la R-D consacré à la défense et le renforcement de la capacité de certification du Canada).
- Maximiser les capacités nationales et promouvoir les investissements internationaux des fabricants d'équipements d'origines (FEO) afin de libérer le potentiel de la chaîne d'approvisionnement du Canada (y compris nos petites et moyennes entreprises) pour devenir des chefs de file mondiaux en renforçant le soutien à la technologie et à l'innovation compétitives locales, aux programmes et aux démonstrateurs au Canada et à l'intégration des chaînes d'approvisionnement nord-américaines et internationales.
- Travailler avec l'industrie pour cultiver un écosystème d'innovation inclusif et durable au Canada, en veillant à ce qu'il reflète l'ensemble du secteur et réponde de manière proactive aux besoins futurs de l'industrie.

## Stratégies proposées

Les secteurs canadiens de l'aérospatiale, de la défense et de l'espace contribuent depuis longtemps à l'économie nationale du Canada, procurant des emplois à plus de 200 000 Canadiens partout au pays. Bien que l'industrie aérospatiale canadienne soit solide, nous perdons du terrain dans le paysage concurrentiel.

Le leadership du Canada dans le domaine de l'aérospatiale à l'échelle internationale pourrait faire l'envie du monde entier. Le Canada est l'un des rares pays à disposer de l'ensemble des capacités nécessaires pour développer des aéronefs, des systèmes et des services essentiels, de la conception à la commercialisation, en respectant les normes de sécurité et de performance les plus strictes. Nous devons travailler ensemble, en partenariat avec le gouvernement, afin d'améliorer notre compétitivité à l'échelle mondiale et de préserver ces capacités stratégiques de conception et d'intégration de systèmes.

La mise en place d'un plan industriel à long terme devrait encourager les investissements au Canada afin de tirer parti des exportations de plus de 25 milliards de dollars réalisées chaque année. Cela favorisera la création d'un environnement commercial amélioré qui soutiendra l'innovation nationale compétitive à l'échelle mondiale et encouragera la création d'un plus grand nombre d'emplois bien rémunérés au Canada.

Étant donné que des billions de dollars devraient être dépensés dans le monde entier au cours de la prochaine décennie pour les aéronefs et les véhicules sans pilote, tant commerciaux que militaires, un plan industriel à long terme mettrait l'accent sur les synergies entre le gouvernement et l'industrie afin de garantir que le Canada profite de cette occasion et reste compétitif à l'échelle mondiale.

Nous y parviendrons en :

- Mettant en place un comité de l'industrie qui élaborera un cadre stratégique et des recommandations à l'intention de nos partenaires gouvernementaux, tout en veillant à ce que ce cadre soit tourné vers l'avenir en matière de croissance, d'innovation et de R-D.
- Organisant des consultations dans tout le pays en collaboration avec nos associations régionales partenaires. Ces consultations permettront de s'assurer que chaque voix est entendue et représentée dans les recommandations faites au gouvernement.
- Réorganisant nos Journées de la Colline annuelles à Ottawa pour faire en sorte que nos réunions et nos présentations aux dirigeants politiques et aux hauts fonctionnaires s'appuient sur les données nécessaires pour étayer nos recommandations et prioriser davantage notre potentiel de contribution nationale à l'économie du Canada.
- Travaillant avec l'industrie pour développer une campagne publique afin de montrer la valeur et la contribution qu'une telle stratégie apportera à toutes les régions du pays et à tous les secteurs de l'aérospatiale.
- Explorant la mise en place d'un modèle d'expansion aérospatiale qui permette aux entreprises de toutes tailles d'innover et de s'engager auprès des fabricants d'équipements d'origines (FEO), tant au pays qu'à l'étranger, en vue de maximiser les avantages et le contenu pour le Canada en matière d'économie et d'innovation. Cela nécessitera une collaboration avec nos partenaires gouvernementaux et les fabricants d'équipements d'origines (FEO) pour libérer le potentiel des petites et moyennes entreprises canadiennes dans toutes les régions du pays.

Comprendre l'évolution des besoins de l'industrie aérospatiale mondiale en matière d'innovation et de main-d'œuvre et contribuer à mobiliser les talents et les compétences nécessaires ici au Canada.

### Objectifs

- Jouer un rôle de leadership et de coordination au plan national afin d'identifier les principales lacunes en matière de compétences technologiques et d'innovation et de créer un centre de développement des compétences et des métiers pour l'industrie, à l'échelle nationale et internationale.
- Favoriser les relations avec les pouvoirs publics, les établissements d'enseignement, les autres associations professionnelles et les autres acteurs clés afin d'aider l'industrie canadienne à s'adapter, à croître, à innover et à se développer.
- Pour accueillir et exploiter la riche diversité des talents de l'industrie aérospatiale canadienne, travailler avec l'industrie et les partenaires pour promouvoir l'aérospatiale comme un choix de carrière attrayant et un environnement accueillant

### Stratégies proposées

Nous vivons une période de changement et de défis; il est essentiel que le Canada se réengage et rétablisse un rôle de chef de file dans l'écosystème mondial de l'innovation aérospatiale. Pour ce faire, nous devons travailler en partenariat encore plus étroit avec le gouvernement et les autres parties prenantes de l'industrie afin de nous assurer que le Canada dispose de la réserve de talents nécessaire pour faire face à l'avenir perturbateur qui s'annonce.

Nos plus de 200 000 employés basés dans tout le Canada sont au cœur de notre succès collectif en tant qu'industrie. L'AIAC jouera un rôle de premier plan en collaborant avec le gouvernement, l'industrie et toutes les parties prenantes pour identifier les lacunes dans les compétences en innovation et s'assurer que nous répondons aux besoins de l'avenir. Le développement d'une entreprise innovante dans le secteur aérospatial ne se limite pas à des idées novatrices. Nous souhaitons collaborer avec toutes les parties concernées afin de garantir la disponibilité d'un bassin de compétences permettant d'accepter le travail de demain.

Nous y parviendrons en :

- Développant avec des partenaires un pôle de compétences et d'innovation qui positionne le Canada comme un chef de file dans la détermination des emplois de demain. Ce pôle réunira un échantillon représentatif de l'industrie, de l'éducation, du gouvernement et de nos partenaires des associations régionales, entre autres, afin de s'assurer que nous disposons des données nécessaires pour découvrir la main-d'œuvre innovante de l'avenir et notre capacité à être compétitifs dans la chaîne de valeur mondiale.
- Travaillant avec les partenaires gouvernementaux et autres pour exploiter la riche diversité du Canada et offrir davantage de possibilités à tous ceux qui veulent voir l'aérospatiale comme un choix de carrière pour eux-mêmes et leurs familles. Nous encouragerons le gouvernement, la communauté des investisseurs et l'industrie à établir le financement nécessaire pour lancer un fonds spécifique qui favorise les innovateurs en phase de démarrage dirigé par des propriétaires diversifiés.
- Travaillant avec le gouvernement pour que le Canada soit à l'avant-garde de l'innovation en matière de durabilité aérospatiale et d'avancées technologiques, alors que nous nous dirigeons vers un avenir plus autonome et électrifié. Nous travaillerons avec le gouvernement pour revoir les programmes financiers actuels afin de nous assurer qu'ils répondent aux besoins des entreprises qui les utilisent et qu'ils les soutiennent, et qu'ils sont propices à la mise en place de programmes et de démonstrateurs au Canada qui peuvent stimuler et mobiliser l'industrie, l'écosystème et les investissements canadiens. En outre, nous utiliserons notre plaidoyer pour fournir au gouvernement des recommandations créatives et ciblées afin d'encourager les investissements nationaux et internationaux dans l'innovation au Canada.

Créer un environnement permettant aux innovateurs canadiens du secteur aérospatial de préserver et de développer la propriété intellectuelle en vue de la commercialisation au Canada et de l'exportation vers les marchés internationaux, et aider l'industrie à répondre aux changements dynamiques et perturbateurs des technologies et des méthodes.

### Objectifs

- Aider l'industrie à comprendre et à exploiter les nouvelles technologies et les idées novatrices au profit de l'industrie elle-même et à atteindre l'objectif de la carboneutralité d'ici 2050.
- Collaborer avec les parties prenantes, en particulier les institutions financières et les caisses de retraite, afin de promouvoir les possibilités d'investissement dans l'aérospatiale et explorer des modèles permettant aux membres audacieux de se développer et de commercialiser leurs produits au Canada, en utilisant des technologies et des méthodes innovantes.
- Étudier la possibilité d'établir des centres d'excellence axés sur les questions technologiques émergentes et les perturbations et sur l'exploitation des technologies adjacentes, conformément à nos actions stratégiques visant à renforcer la prospérité et le rôle de chef de file du Canada.

### Stratégies proposées

L'innovation et la technologie dans l'aérospatiale évoluent de manière imprévisible. Ceux qui travaillent dans notre industrie dynamique ont besoin de soutien et de liberté pour explorer au-delà de ce qui est facile et possible. La prise de risques et la mise à l'essai d'idées novatrices devraient être les caractéristiques du secteur aérospatial canadien. Nous avons toujours joué un rôle de premier plan dans l'innovation aérospatiale à l'échelle mondiale et nous devons nous réengager une fois de plus pour regagner ce qui a été perdu au fil des ans.

Nous devons nous réengager avec des partenaires gouvernementaux qui travailleront avec l'industrie pour garantir la création d'un environnement commercial plus réactif et plus souple en matière d'innovation au Canada, où les entreprises, quelle que soit leur taille ou leur localisation, peuvent prospérer et répondre au marché mondial de l'aérospatiale. Nous devons également continuer à mettre l'accent sur la commercialisation afin de garantir que la propriété intellectuelle et l'innovation développées au Canada par le biais d'investissements nationaux et internationaux se développent et débouchent sur des capacités souveraines. La promotion de programmes et de démonstrateurs compétitifs à l'échelle mondiale qui permettront au Canada de se différencier sur le marché tout en minimisant les risques liés au développement sera essentielle à cet égard.

Les idées sont importantes et nous nous engageons à faire en sorte que nos membres collaborent avec les gouvernements, les organismes d'investissement et les fabricants d'équipements d'origines (FEO) nationaux et internationaux pour faire de ces idées une réalité.

Nous y parviendrons en :

- Jouant un rôle de chef de file pour le Canada dans le domaine des technologies aérospatiales durables, conformément aux objectifs mondiaux en matière de carboneutralité. En plus des recommandations que nous développerons au sein de notre comité stratégique de l'industrie, nous encouragerons le gouvernement à établir un groupe de travail avec les partenaires de l'industrie pour atteindre l'objectif de la carboneutralité d'ici 2050. Ce groupe de travail guidera l'approche des industries et du gouvernement en matière d'objectifs de carboneutralité.
- Travaillant avec le gouvernement pour créer et soutenir un programme d'innovation aérospatiale de démarrage et de démonstration qui offre des incitatifs aux entreprises nationales et internationales de toutes tailles pour qu'elles aussi investissent, explorent, testent et valident des idées novatrices et perturbantes de rupture plus rapidement et avec un risque minimal, en repensant certains des programmes actuellement disponibles.
- Collaborant avec les partenaires privés et les pouvoirs publics pour promouvoir les idées novatrices et explorer les technologies et les tendances émergentes et trouver des solutions spécifiques pour financer et permettre aux innovateurs d'innover.
- Travaillant avec les gouvernements, les partenaires provinciaux, les partenaires de la recherche et de l'éducation et d'autres pour créer les conditions et l'environnement où les entreprises innovantes de toutes tailles peuvent s'épanouir et prospérer. Nous créerons un comité sur les perturbations et les idées de classe mondiale qui servira de plateforme pour que le Canada ait un impact significatif en tant que chef de file dans les nouvelles idées aérospatiales et nous évaluerons la nécessité de créer des centres d'excellence.
- Incluant les perturbations et les idées de classe mondiale à la conférence aérospatiale dans le cadre des futurs sommets à partir de 2024.

## 4 Fondement

Surveiller en continu nos progrès et notre valeur pour les membres et s'assurer que nous disposons d'une structure et d'un modèle où notre personnel et nos membres sont accueillis, appréciés et habilités à s'épanouir.

### Objectifs

- Dans un environnement politique en mutation, moderniser en continu l'approche de l'AIAC en matière de représentation et de communication afin d'exercer une plus grande influence sur les dirigeants politiques, les hauts fonctionnaires et les organismes de réglementation, en collaboration avec les associations provinciales et d'autres parties prenantes.
- Veiller à ce que toutes les personnes qui travaillent pour l'AIAC ou qui y font du bénévolat soient valorisées et reconnues pour leur contribution.
- Continuer à tirer parti des événements organisés par l'AIAC pour créer des réseaux et exercer une influence sur les principaux décideurs.
- Fournir de nouvelles informations sur l'industrie en regroupant les données de l'industrie aérospatiale avec des sources externes, en établissant des partenariats pour une analyse et des informations rapides, afin de s'assurer que nos priorités s'alignent sur les possibilités futures pour l'industrie et de raconter l'histoire économique, sociale et environnementale de l'industrie.
- Renforcer et redynamiser les comités de l'AIAC afin de les aligner sur les priorités du conseil d'administration et des membres.
- Augmenter les recettes/ressources, notamment en réexaminant les options et les catégories de cotisations.
- Travailler avec notre conseil d'administration pour assurer une supervision cohérente et un alignement entre le conseil et la direction, tout en garantissant des structures organisationnelles et de gouvernance appropriées pour la pérennité de l'association et la gestion des risques.

### Stratégies proposées

Depuis plus de 60 ans, l'AIAC joue un rôle clé dans la vie de l'industrie aérospatiale au Canada. Le fondement de toute organisation est son personnel. Tous les employés doivent être parfaitement équipés pour s'adapter au changement afin que nous puissions atteindre nos objectifs et réaliser notre plan stratégique.

Au fil des ans, notre valeur pour nos membres a été à la fois la représentation et notre capacité à réunir les membres de l'AIAC et nos partenaires gouvernementaux, qu'il s'agisse de hauts fonctionnaires ou de nos dirigeants politiques.

Le mandat du conseil d'administration et l'engagement envers les membres, aujourd'hui et à l'avenir, sont de représenter les membres avec intégrité et transparence et d'être un catalyseur de croissance, en aidant à fournir les ressources et le soutien nécessaires de la part du gouvernement pour assurer la croissance future. L'innovation, la perturbation et les idées de classe mondiale commencent chez nous.

Nous y parviendrons en :

- Adoptant la technologie et en développant la plateforme nécessaire pour que les membres de l'AIAC puissent travailler en réseau et s'engager, tant au plan national qu'international, dans des activités de développement commercial.
- Fournissant aux employés les outils et les structures nécessaires pour s'assurer qu'ils répondent et dépassent les attentes des membres et la valeur de l'investissement.
- Travaillant avec le conseil d'administration pour établir une structure de gouvernance, générer des revenus, un cycle de planification et de priorités et les bonnes politiques et procédures pour nous rendre efficaces, innovants et agiles.
- Examinant et en réorganisant notre structure organisationnelle et nos comités sectoriels pour s'assurer qu'ils s'alignent sur le nouveau plan stratégique.