



Aerospace Industries
Association of Canada

L'Association des industries
aérospatiales du Canada

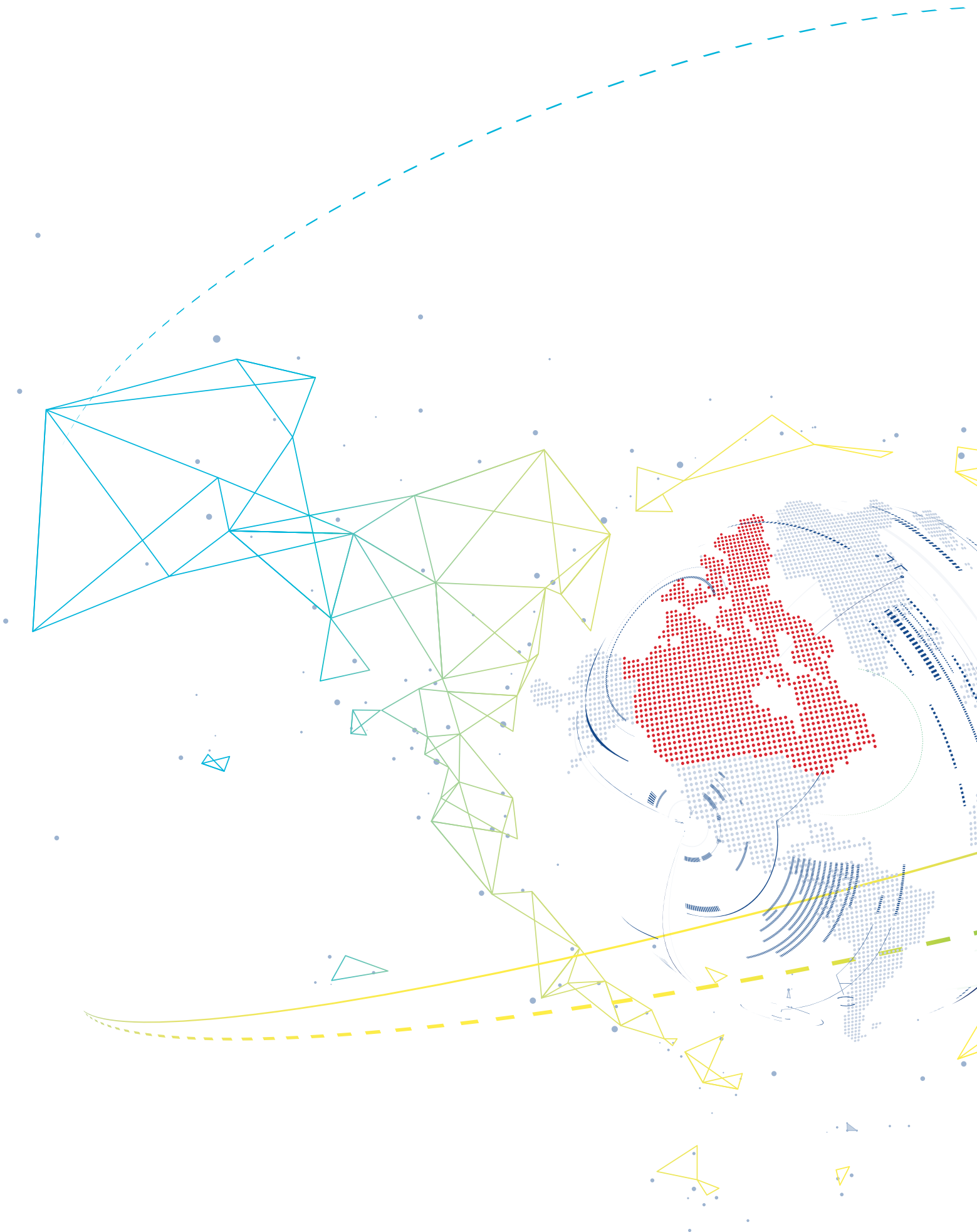
CAP SUR UN NOUVEL HORIZON


LE CANADA : UN CHAMPION MONDIAL DE L'AÉROSPATIALE

A stylized globe composed of a grid of grey dots. A map of Canada is highlighted in red dots. The globe is surrounded by various colored lines (blue, green, yellow) and dotted patterns, suggesting a global network or data flow.

VISION 20
25

L'HONORABLE JEAN CHAREST
PRÉSIDENT VISION 2025
ASSOCIÉ, MCCARTHY TÉTRAULT
S.E.N.C.R.L., S.R.L.





« Il y a 80 ans, les décideurs
canadiens ont fait de notre pays
un leader mondial de l'aérospatiale.
Ils ont été des visionnaires. »

L'HEURE EST VENUE POUR NOUS DE RENOUVELER CET ENGAGEMENT. »

– L'honorable Jean Charest
Associé, McCarthy Tétrault S.E.N.C.R.L., s.r.l.

VISION  20
25

Depuis la conception de l'avion de défense iconique AVRO Arrow jusqu'à l'exploitation de deux bras télescopiques canadiens en orbite et au développement de la cinquième plus importante industrie aérospatiale de la planète, le secteur aéronautique canadien est, pour la population du Canada, une réelle source de fierté.

Aujourd'hui, l'industrie compte parmi l'une des plus grandes réalisations de notre pays et comme un moteur de l'innovation canadienne. Cette industrie génère près de 215 000 emplois et 25,5 milliards de dollars par année pour l'économie canadienne.

Rien de cela n'est arrivé par hasard et l'ignorer s'avère risqué.

Il aura fallu une vision, de l'investissement et des partenariats entre le gouvernement, les instituts de recherche, nos forces armées, l'industrie et nos travailleurs.

Il y a 80 ans, les leaders politiques et industriels du Canada ont mis à profit nos avantages concurrentiels. Il y avait peu d'états concurrents dans l'aérospatiale. Ils savaient que les entreprises canadiennes étaient plus compétitives sur le plan technologique. Ils savaient que notre proximité géographique et notre affinité géopolitique avec les États-Unis nous conféraient un précieux avantage.

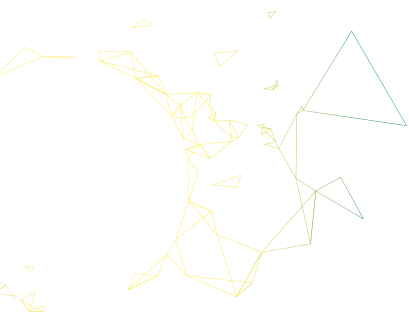
Depuis, le contexte a beaucoup changé. De nouvelles économies puissantes et concurrentes sont arrivées sur le marché. Les technologies de rupture transforment le secteur à un rythme accéléré.

Plus que jamais nous avons besoin de vision, d'investissements et de partenariats.

Nous sommes à une croisée des chemins déterminante.

Si le Canada veut maintenir sa position de leader mondial de l'aérospatiale, il nous faudra une vision audacieuse pour l'industrie. Pour demeurer à la fine pointe de la recherche et de l'innovation, il nous faudra une vision qui tient compte des nouvelles réalités.

Voici cette vision et son plan. Cap sur un nouvel horizon.



En octobre 2018, l'Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC) a mandaté l'honorable Jean Charest pour diriger une consultation intitulée Vision 2025 : une mission pancanadienne rassemblant l'industrie et nos partenaires avec pour objectif de réaffirmer le leadership canadien dans le secteur aérospatial mondial.

Ce rapport reflète le fruit de nos consultations et contient les recommandations pour que notre pays puisse toujours être un chef de file de l'aérospatiale à l'échelle mondiale.

Un décollage pour l'industrie aérospatiale canadienne

Depuis plusieurs décennies, l'industrie aérospatiale est l'un des principaux moteurs de l'économie canadienne. Le Canada se classe au 1^{er} rang mondial pour la fabrication de simulateurs de vols et au 2^e rang mondial pour la production d'avions d'affaires. Le rapport sur l'état de l'industrie aérospatiale canadienne de 2019 indique que nous sommes, à ce jour, le seul pays classé parmi les 5 premiers dans toutes les catégories, incluant les simulateurs de vol civil, la fabrication de moteurs et l'assemblage d'avions.

Sauf que notre patrimoine aérospatial et notre réputation ne suffiront pas pour l'avenir. Les membres de l'Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC), grandes et petites entreprises, naissantes ou anciennes, sont conscients que ce fleuron de l'industrie canadienne est menacé.



Malgré les scénarios ci-dessus, l'emploi dans le secteur de la fabrication aérospatiale au Canada a diminué de 5 %, et la contribution de l'aérospatiale au PIB a aussi diminué de 4 % depuis 2012. Les pays concurrents ont investi massivement dans le secteur de l'aérospatiale. En termes d'investissement en espace comme pourcentage du PIB, le Canada est passé de la 8^e à la 18^e place depuis 1992.

Partout dans le monde, plusieurs autres pays ont fait le pari de l'aérospatiale pour transformer leurs économies et créer de nouveaux emplois pour leurs citoyens. Ils ont beaucoup appris de pays comme le Canada sur la recette pour devenir un leader mondial. Ils veulent répliquer nos succès et agissent avec beaucoup de détermination pour y arriver. Voilà la réalité dans laquelle évolue notre industrie. À moins de modifier notre approche, nous continuerons à régresser par rapport à nos concurrents.

Malgré cette nouvelle compétition, nous avons la conviction que les grandes entreprises mondiales choisiront de faire affaire ici si le Canada s'engage à défendre son rang dans le secteur de l'aérospatial.

L'AIAC a lancé **Vision 2025** parce que nous avons compris l'urgence de la situation et que nous voulons dessiner un nouvel avenir pour l'aérospatiale en proposant une nouvelle vision. Une vision qui reconnaît qu'un environnement propice à l'investissement et à la croissance en aérospatiale doit considérer non seulement l'horizon domestique mais l'écosystème mondial — celui dans lequel les entreprises aérospatiales œuvrent au quotidien. Une vision où tous les acteurs qui contribuent au succès du Canada en aérospatiale, y compris l'industrie, les gouvernements et les établissements d'enseignement, sont solidaires et déterminés à travailler main dans la main pour défendre les intérêts canadiens sur le marché mondial.

Vision 2025 sera le déclencheur d'une nouvelle ère de la croissance et de leadership de l'aérospatiale canadienne si le gouvernement et l'industrie travaillent ensemble et en font une priorité urgente. Les priorités identifiées et la collaboration accrue mentionnée dans ce rapport présentent les étapes à suivre si nous voulons saisir les occasions à venir pour notre industrie. Je tiens à exprimer

mes remerciements aux membres de l'AIAC et à tous ceux qui ont participé à nos consultations pour leur précieuse collaboration.

La montée de la classe moyenne mondiale fera doubler la demande d'aéronefs au cours des 15 prochaines années. Nous assisterons aussi à une augmentation des dépenses militaires et à un plus grand engagement mondial dans l'espace. En prenant les bonnes décisions aujourd'hui, le Canada pourra récolter les fruits de cette croissance.

Jim Quick

*Président et chef de la direction,
Association des industries
aérospatiales du Canada*

Un horizon sans limites... à la condition que le Canada assume son leadership



Dans le cadre de nos consultations, les participants étaient unanimes sur un point : nous voilà arrivés à un moment charnière dans la vie de l'industrie aérospatiale canadienne. La suite donnée à ce rapport définira l'ultime destin de l'industrie.

Ce n'est pas la première fois que nous sommes confrontés à un tel choix. Au Canada, l'aérospatiale est une industrie patrimoniale, car nous l'avons décidé ainsi à la fin de la Seconde Guerre mondiale. Les dirigeants politiques de l'époque ont compris à quel point l'aérospatiale ouvrait l'accès

à notre vaste territoire, facilitait le commerce mondial, sécurisait nos frontières et améliorait notre qualité de vie.

Malgré un marché intérieur modeste, nous avons choisi une vision long terme, et une politique d'appui affirmée pour l'industrie de l'aéronautique.

Aujourd'hui, le Canada est un leader dans plusieurs segments de l'industrie. Nous avons des chefs de file canadiens qui travaillent aux côtés de nouveaux acteurs. Nous avons des centaines de petites et moyennes entreprises dynamiques. Nous avons attiré des joueurs de calibre international pour faire de la recherche et développement et fabriquer leurs produits au

Canada. Le Canada joue dans la cour des grands.

Depuis quelques années, l'économie mondiale s'est profondément transformée. Cela se confirme dans l'industrie de l'aérospatiale.

Sur le plan international, la croissance de la classe moyenne augmentera de manière exponentielle au cours des prochaines décennies — pensons notamment aux centaines de millions de personnes en Inde et en Asie qui accéderont à de nouvelles richesses. Ils voudront voyager. La demande de transport aérien augmentera à un rythme accéléré.

« Les dirigeants politiques de l'époque ont compris le potentiel de l'aérospatiale pour ouvrir l'accès à notre vaste territoire, pour faciliter le commerce mondial, pour sécuriser nos frontières et pour améliorer notre qualité de vie. Nous avons choisi d'être un leader. Nous devons, à nouveau, faire ce choix. »

Tous les pays industrialisés veulent une part de ce marché estimé à 10 billions de dollars. Cela inclut les concurrents traditionnels du Canada comme les États-Unis, la France et le Royaume-Uni. Mais, pour la première fois, la concurrence inclut également de nouveaux acteurs tels que l'Inde, le Vietnam, la Chine, le Japon, la Russie, Singapour et d'autres. Ils se déploient pour le long terme — jusqu'à 50 ans — et ils avancent rapidement. À la même fois, des membres de l'industrie au Canada s'inquiètent de la perte des programmes pour le secteur aérospatial.

Il nous faut repenser notre compétitivité. Nos concurrents le savent. Comme le révèle un rapport récent de PwC : « Des efforts de recherche et développement (R et D) qui sont au ralenti n'ont jamais fait recette pour une croissance sur le long terme ».

Nos concurrents savent également que le succès des industries aérospatiales nationales repose, sans exception, sur des partenariats solides et déterminés entre les gouvernements et l'industrie. Le gouvernement français est un des plus fervents défenseurs d'Airbus. Le gouvernement britannique a récemment dévoilé des stratégies à long terme pour l'aérospatiale afin d'attirer des investissements. L'Europe détient sa propre stratégie *Flightpath 2050*. Le Japon

et la Chine ont également leur propre stratégie. Et il y en a d'autres.

Les gouvernements ont raison de se lancer dans l'aérospatiale. Au Canada, l'industrie a créé près de 215 000 emplois de qualité dans toutes les régions du pays. Elle est à l'œuvre dans toutes les provinces et contribue à hauteur de 25,5 milliards de dollars à notre PIB.

Que faut-il faire pour maintenir notre leadership ?

Nous avons tout ce qu'il faut pour réussir. Au point de départ, il nous faut l'engagement de l'industrie et des gouvernements pour affronter les nouvelles réalités et saisir les nouvelles opportunités. Lors de notre passage à Montréal, l'honorable Pierre Fitzgibbon, ministre de l'Économie et de l'Innovation du Québec, a déclaré : « Il est important que le gouvernement fédéral agisse concrètement et rétablisse un fonds sectoriel dédié à l'innovation, plus généreux et plus souple pour l'aérospatiale. Si l'on crée un tel fonds, je veillerai à ce que le gouvernement du Québec emboîte le pas. »

Nous avons entendu des propos similaires lorsque nous avons rencontré des représentants des autres gouvernements provinciaux, des syndicats et des leaders de l'industrie. Tous ont affirmé

leur volonté de s'associer au gouvernement fédéral pour soutenir notre industrie.

Les personnes qui ont participé à nos consultations étaient très fières du leadership canadien dans le secteur de l'aérospatiale.

Ce fut un honneur et un privilège de présider les consultations sur la **Vision 2025** de l'Association des industries aérospatiales du Canada. Tout au long de ma vie publique, tant fédérale qu'au Québec, j'ai plusieurs fois constaté l'importante contribution de l'aérospatiale à notre économie et à notre pays. Cela s'est avéré dans toutes les villes visitées lors de nos consultations : Toronto, Montréal, Ottawa, Winnipeg, Vancouver et Halifax. Chacune possède sa vision et sa spécificité ; chacune a conscience d'être un acteur d'une industrie dont l'empreinte est une marque de commerce du Canada.

J'ai pris l'engagement auprès des membres de l'AIAC de ne pas produire un rapport de type « Commission royale ». Nous voulons définir les priorités et les domaines d'actions. Nous voulons mettre en lumière les nouveaux partenariats, créer de nouveaux emplois et une nouvelle croissance. Si l'État, l'industrie et les travailleurs s'engagent sur une nouvelle vision, le Canada sera un leader mondial de l'aérospatiale.

Nous avons choisi d'être un leader. Nous devons, à nouveau, faire ce choix.

Les parlementaires, les gouvernements, les décideurs du pays ont l'occasion de faire un choix qui marquera la prospérité du Canada pour les décennies à venir. Cette décision aura un effet sur l'économie canadienne pour plusieurs générations.

L'honorable Jean Charest

Associé, McCarthy Tétrault
S.E.N.C.R.L., s.r.l.

Réussir dans une nouvelle économie **mondiale** devenue extrêmement compétitive

L'industrie aérospatiale canadienne est la 5^e plus importante au monde. Depuis plusieurs décennies, nous jouons un rôle de premier plan sur le marché mondial. Nous avons développé des produits et des services aérospatiaux à forte valeur. Nous avons au Canada des fabricants d'équipement d'origine (FEO) et un réseau de fournisseurs innovants de premier niveau.

Comment saisir les opportunités?

Les membres de l'AIAC sont très inquiets du terrain perdu par rapport à nos concurrents traditionnels. À cela s'ajoute une nouvelle concurrence en provenance des économies émergentes. Nous devons aussi tenir compte de l'exploration lunaire et martienne, des enjeux de sécurité mondiale et de la croissance exponentielle du trafic aérien commercial et des nouvelles technologies.

L'industrie aérospatiale canadienne n'est pas un îlot isolé. Elle fait partie d'une chaîne d'approvisionnement mondiale profondément intégrée de produits manufacturés, de compétences et de logiciels. Au sein de cette chaîne d'approvisionnement, la concurrence se fait entre pays, entre entreprises et à l'intérieur même des entreprises

implantées dans plusieurs pays. Les secteurs de l'aérospatiale les plus prospères existent là où l'industrie, les universités, les gouvernements et les travailleurs œuvrent main dans la main pour atteindre un objectif commun.

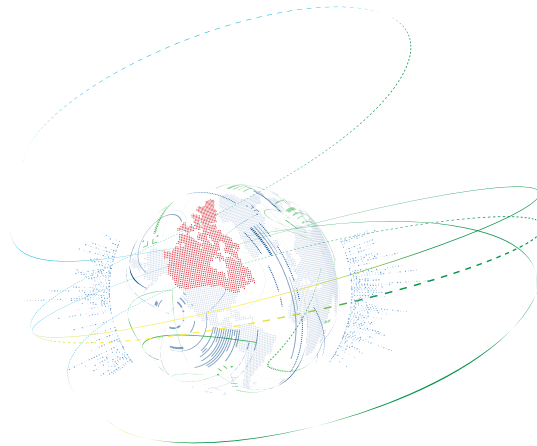
**Si le Canada souhaite
réussir à l'échelle
mondiale, il nous faut
être solidaires.**

La collaboration est essentielle

L'industrie et le gouvernement doivent collaborer plus étroitement en mettant à contribution leur expertise et leurs compétences respectives. L'industrie connaît les programmes qui sont efficaces et ceux qui ne fonctionnent pas. Elle peut relayer des informations précises sur les politiques de soutien de nos concurrents. Le gouvernement peut utiliser son pouvoir macroéconomique et son expertise en matière de conception de programmes pour soutenir des initiatives qui sont à la fois rentables et financièrement responsables.

Dans un dispositif de collaboration, le gouvernement et l'industrie collaborent ensemble dans la conception de nouveaux programmes de soutien.

Le succès sera mesuré sur les parts de marché mondial conquises par les entreprises canadiennes. Il s'agit d'une véritable concurrence. L'objectif : un secteur aérospatial national robuste qui génère des centaines de milliers d'emplois pour soutenir les familles. À la clé, ce seront des profits et des recettes fiscales qui pourront à leur tour être réinvestis dans des programmes privés et publics au bénéfice de nos communautés. Si nos réalisations passées nous confèrent des avantages significatifs, ils ne garantissent aucun succès pour l'avenir.



Notre vision

Le Canada sera un chef de file mondial dans la création de nouvelles technologies grâce à la R et D de pointe et un nouveau partenariat entre les gouvernements et l'industrie aérospatiale. Nous allons créer des emplois de qualité pour les Canadiens et contribuer à la prospérité économique du pays et de nos communautés. Pour la population canadienne et pour les travailleurs du secteur de l'aéronautique en particulier, notre industrie sera une source de fierté nationale.

Objectifs 2025

En concrétisant notre vision et en dessinant un nouvel horizon, l'AIAC et le secteur de l'aérospatiale canadien peuvent atteindre les objectifs suivants et gagner notre juste part de la croissance mondiale de l'aérospatiale :

+7

milliards de dollars de contribution au PIB

+55 000

emplois de qualité, subvenant aux besoins des familles, pour l'économie canadienne

+4,5

milliards de dollars en nouvelles exportations

6 priorités pour la prospérité

Pour concrétiser **Vision 2025**, le présent rapport propose 6 priorités :



Accroître notre soutien à la main-d'œuvre la plus qualifiée au monde



Assurer le développement des petites et moyennes entreprises du secteur aérospatiale



Employer l'innovation comme levier pour les nouvelles technologies, notamment les vols carboneutres et les avions autonomes



Investir pour que Transports Canada maintienne son statut reconnu internationalement pour la certification et la réglementation des aéronefs



Maximiser le leadership du Canada dans l'exploration spatiale



Maximiser les retombées des marchés publics de la défense nationale et les partenariats gouvernementaux pour stimuler la croissance industrielle

D'ici 2025 : prochaines étapes

Vision 2025 se veut un engagement continu entre l'industrie et le gouvernement.

Notre objectif était de définir une vision et des priorités communes pour le secteur et d'identifier les pistes de collaboration entre les gouvernements et l'industrie pour atteindre nos objectifs. Pour réussir, il faut redoubler les efforts d'investissements pour l'industrie et pour tous nos partenaires.

Au cours des prochains mois, les comités techniques de l'Association vont travailler avec les partenaires gouvernementaux pour assurer la mise en œuvre des recommandations de partenariats présentées dans ce rapport. Nous nous réjouissons des ouvertures que nous offre cette nouvelle collaboration. Les efforts concertés de l'industrie et des gouvernements sur une vision commune consolideront le leadership du Canada dans l'industrie aérospatiale mondiale.

PRIORITÉ

Accroître notre soutien à la main-d'œuvre la plus qualifiée au monde

CIBLES

En dessinant un nouvel horizon, nous allons :

- Inspirer, recruter, former et embaucher 50 000 étudiants d'universités et de collègues canadiens dans le secteur aérospatial du pays .
- Générer 55 000 nouveaux emplois hautement qualifiés et bien rémunérés.

Miser sur le talent pour ouvrir les perspectives de demain

La pérennité de l'industrie aérospatiale canadienne repose sur sa main d'œuvre hautement qualifiée et expérimentée. La part des travailleurs issus du domaine de la science, de la technologie, de l'ingénierie et des mathématiques (STIM) œuvrant dans le secteur de l'aérospatiale est deux fois supérieure à la moyenne manufacturière nationale. Les femmes occupent près du quart des emplois STIM en aérospatiale au Canada.

L'âge moyen d'un travailleur de l'industrie aérospatiale est de 54 ans. Nous sommes confrontés à une pénurie de main-d'œuvre. Il est urgent d'agir, car les entreprises ont déjà du mal à trouver des candidats compétents pour des emplois hautement qualifiés et bien rémunérés. On estime qu'il faudra 50 000 nouveaux travailleurs pour remplacer ceux qui partiront à la retraite au cours des prochaines années.

Les travailleurs devront s'adapter continuellement

L'émergence de l'intelligence artificielle (IA), de l'apprentissage automatisé, de l'analytique des données massives et autres technologies transforme déjà le monde du travail. Les entreprises existantes devront soutenir leurs employés avec des programmes de formation et de perfectionnement. Les travailleurs individuels auront besoin d'une formation continue. De plus, les programmes de formation devront être souples et adaptés à l'évolution du paysage technologique. Pour pourvoir 50 000 postes, l'industrie devra recruter de nouveaux employés, y compris ceux de bassins traditionnellement sous-utilisés, dont des femmes et des autochtones, ainsi que celles et ceux qui possèdent les compétences nécessaires pour utiliser les technologies numériques, l'IA et d'autres innovations.

Si le Canada possède l'un des meilleurs systèmes d'éducation au monde, les approches en matière de formation et de développement des compétences varient d'une province à l'autre. Certaines provinces cherchent à accélérer la formation par le biais de placements en alternance études/travail (coopératifs), d'apprentissage et de programmes combinés de baccalauréat et de maîtrise. D'autres ont établi des partenariats de formation entre l'industrie et le monde universitaire qui font l'envie du monde entier.

Une approche globale est nécessaire

Les personnes qui ont participé à nos consultations **Vision 2025** ont évoqué la nécessité d'un soutien national pour le mode d'apprentissage en alternance étude-travail (enseignement coopératif). L'apprentissage intégré au travail et l'apprentissage continu sont les approches les plus efficaces pour former nos travailleurs. Ils ont également réclamé un cadre national pour la formation et le développement des compétences, qui inclurait une accélération et une adaptation des processus d'immigration et l'attrait d'un plus grand nombre de femmes et d'autochtones dans l'industrie. Pour attirer les jeunes plus

tôt dans l'aérospatiale, les participants à **Vision 2025** ont maintes fois évoqué la nécessité de sensibiliser les élèves du primaire et du secondaire et de susciter l'intérêt pour les études en STIM et les carrières associées à ce secteur.

Lors de nos consultations, les participants ont beaucoup insisté sur le fait que le Canada se livrait à une concurrence mondiale féroce pour attirer les talents. Les pays qui remporteront cette compétition aux talents domineront l'industrie. Si, au Canada, nous relevons ce défi du recrutement étranger avec succès, nous renforcerons notre position de chef de file et de leader mondial de l'aérospatiale. À défaut de quoi, nous allons perdre beaucoup de terrain.

« Pourrions-nous avoir un centre d'échange pour rationaliser le passage des meilleurs étudiants vers les stages ? »

SÉANCE DE TORONTO

Opportunités pour une plus grande collaboration

En travaillant ensemble, l'industrie et les gouvernements peuvent :

- **Créer un dispositif national, pour coordonner la formation en alternance étude-travail (stages coopératifs) et promouvoir les possibilités de carrières dans notre industrie**

Inciter le gouvernement, les formateurs et l'industrie à mettre en place un dispositif et une structure facilitant les placements en milieu de travail, l'apprentissage intégré au travail et les programmes de formation. Coordonner une campagne de recrutement à grande échelle pour attirer les étudiants et les nouveaux travailleurs dans l'aérospatiale.

- **Inciter les travailleurs expérimentés à demeurer en poste**

Offrir des programmes et des mesures incitatives qui permettent aux travailleurs expérimentés de faire le choix de rester au travail et de retarder le passage à la retraite pour combler le déficit de compétences et surtout pour transférer leurs connaissances à la génération suivante.

- **Accélérer et adapter le processus d'immigration pour les travailleurs qualifiés de l'aérospatiale**

Les gouvernements doivent accélérer, adapter et rationaliser les processus d'immigration pour aider l'industrie à combler ses besoins en main-d'œuvre qualifiée. Cela pourrait nous permettre de combler les besoins de techniciens d'entretien d'aéronefs.

- **Créer des centres de formation nationaux et investir dans la mise en œuvre de solutions de formation numériques**

Travailler avec les partenaires pour établir des centres de formation d'excellence équipés de technologies modernes. Ces centres seraient ouverts aux étudiants des programmes aérospatiaux et aux travailleurs en quête de formation continue. Ils intègreraient des solutions de formation numériques déployées partout au Canada et pouvant être exportées à l'extérieur du pays.

PRIORITÉ

Assurer le développement des petites et moyennes entreprises du secteur de l'aérospatiale

CIBLES

En dessinant un nouvel horizon, nous allons :

- Pérenniser un secteur aérospatial canadien fort, concurrentiel et en croissance, qui soutient activement les nouvelles entreprises et les investissements dans les PME.
- Veiller à ce que le secteur soit diversifié et puisse être présent à chaque étape de la chaîne de valeur/ d'approvisionnement.
- Établir une politique industrielle canadienne inclusive qui soutient les petits, les moyens et les grands acteurs industriels.

Les petites et moyennes entreprises aérospatiales sont les moteurs de la création d'emplois

L'industrie aérospatiale canadienne est un écosystème composé de grands équipementiers, nationaux et internationaux, et de plus de 500 petites et moyennes entreprises. Nous devons aider nos PME à se développer plus rapidement, d'autant plus qu'elles sont de très importants créateurs d'emplois.

La récente contraction et une vague imminente de consolidation transforment considérablement la chaîne d'approvisionnement mondiale de l'aérospatiale. Pour survivre, les PME doivent trouver des moyens innovants pour accélérer leur croissance, en se consolidant, en formant des consortiums et en se modernisant. Les gouvernements à tous les niveaux et les équipementiers peuvent contribuer à accélérer la croissance des PME en adoptant une stratégie d'approvisionnement structurante.

En se concertant, l'industrie et les gouvernements offriront aux PME canadiennes une occasion de se transformer, d'accroître leur compétitivité et de créer de nouveaux emplois. Lorsque nos petites et moyennes entreprises sont à risque, les répercussions négatives se font sentir dans toute l'industrie.

Les marchés publics doivent inclure les PME

Les petites et moyennes entreprises ont du mal à percer les marchés publics, et le secteur de la défense en particulier. Les gouvernements ne comprennent pas toujours ces entreprises et ce qui les différencie; le processus des marchés publics est complexe et les défavorise. Nous devons simplifier le dispositif et dégrouper les contrats lorsque l'on veut promouvoir l'expertise canadienne.

Le plus grand défi des PME étant de se faire payer pour des services déjà rendus, la garantie de paiement intégral des entrepreneurs, dans les délais et pour chaque opération, devrait constituer une priorité pour tous les donneurs d'ouvrage du gouvernement fédéral.

Les PME canadiennes veulent être reconnues dans le système d'attribution des marchés publics. Ces dernières années, elles ont développé une relation de travail avec le Bureau des petites et moyennes entreprises (BPME) et ont contribué à la formation du personnel du BPME. La participation du BPME à la table des discussions pour contribuer à l'élaboration de stratégies d'approvisionnement du gouvernement et défendre les intérêts des petites et moyennes entreprises favorisera la prise en compte de leurs besoins particuliers dans les politiques et les programmes du gouvernement. Le gouvernement doit éviter les programmes à « peinture unique » et adopter à la place une approche qui favorise le sur-mesure.

La capacité de contribuer

Développer les capacités des PME créera des emplois hautement spécialisés et bien rémunérés. Cela permettra aussi aux plus gros acteurs de poursuivre des objectifs ambitieux en matière de recherche et développement, de fabrication et de ventes sur les marchés mondiaux à partir du Canada. D'autres pays prennent des mesures pour aider les petites et moyennes entreprises à réussir, comme par exemple, le programme suédois Nordic Scaleups. Un écosystème aérospatial qui se prend en charge, dans lequel les plus petits acteurs peuvent participer pleinement et où les grands FEO peuvent concurrencer à l'échelle mondiale créera des emplois, des revenus et une source continue d'innovation.

Plusieurs fois lors de nos consultations, les participants ont réitéré que les équipementiers actuels

ont besoin que les PME soient plus que des fournisseurs. Ils veulent des partenaires fournisseurs durables, à long terme, capables de se développer, de partager les risques, d'assumer des tâches plus importantes et d'intervenir rapidement. Pourtant, nous savons que les fournisseurs canadiens de l'industrie aérospatiale ont du mal à mettre en place les processus et les systèmes qui vont améliorer leurs opérations et qui les rendront plus attractifs pour les clients internationaux.

L'industrie et les gouvernements collaborent déjà pour tenter de résoudre ce problème. Ils ont créé une initiative pour soutenir le développement des fournisseurs : un programme dirigé par l'industrie qui fournit aux PME des conseils et une accréditation pour renforcer la banque de fournisseurs canadiens.

« Il faut considérer notre industrie comme un écosystème. »

SÉANCE DE TORONTO

Opportunités pour une plus grande collaboration

En travaillant ensemble, l'industrie et le gouvernement peuvent :

- **Implanter un programme fédéral de développement pour les PME**

Fournir des conseils, de l'accompagnement, du réseautage, l'élaboration de propositions de valeur et du soutien à la création de consortiums pour stimuler la croissance et renforcer les capacités afin d'aider les entreprises à soutenir leur pénétration dans le marché mondial et leur donner les moyens et la maturité de soutenir efficacement les FEO.

- **Fournir un soutien financier pour aider les PME de l'aérospatiale dans la réalisation de leur transformation numérique**

Soutenir le progrès numérique des PME pour renforcer leur compétitivité et leur capacité à se transformer, en surmontant les problèmes d'accès à des ressources financières et humaines auxquelles elles sont confrontées lorsqu'elles doivent adopter de nouvelles technologies.

- **Rendre les marchés publics plus accessibles pour les PME**

On devrait utiliser les propositions de valeur pour intégrer les PME dans les négociations en matière d'approvisionnement des grands fabricants et dans les équipes d'appel

d'offres communes. Cela soutiendrait la croissance des plus petites entreprises et aiderait au développement d'un système de gestion des fournisseurs qui récompense les bonnes performances par l'obtention de plus de mandats. Il serait également plus avantageux pour le gouvernement fédéral de travailler directement avec les PME en élargissant le Programme d'innovation Construire au Canada (PICC) et Solutions innovatrices Canada.

- **Permettre aux PME de répondre aux offres de marchés publics**

Lorsque l'occasion se présente, fragmenter les offres de marché public pour permettre aux PME de soumissionner.

- **Utiliser le BPME comme représentant auprès du gouvernement**

Travailler avec l'industrie pour assurer la représentation du BPME à tous les niveaux du processus d'approvisionnement afin de défendre la croissance des petites et moyennes entreprises.

PRIORITÉ

Employer l'innovation comme levier pour les nouvelles technologies, notamment les vols carboneutres et les avions autonomes

CIBLES

En dessinant un nouvel horizon, nous allons :

- Positionner l'industrie aérospatiale du Canada et ses chercheurs à la fine pointe de l'innovation, avec l'industrie canadienne comme chef de file mondial en matière de recherches et de développement et de commercialisation des produits.
- Soutenir notre industrie et notre main-d'œuvre pour qu'elles puissent assumer un leadership dans le développement et l'émergence de nouveaux produits tout en continuant à répondre aux besoins du marché.
- Faire du Canada le chef de file mondial des technologies carboneutres pour l'aérospatiale.

Investir davantage dans la recherche et l'innovation renforcera l'avantage concurrentiel du Canada

Le marché mondial de l'aérospatiale va croître à un rythme de 4,7 % par an pour les 20 prochaines années¹, soit beaucoup plus rapidement que l'économie canadienne et devançant l'économie mondiale dans son ensemble. La production d'avions commerciaux devrait augmenter de 25 % au cours des 10 prochaines années. Les dépenses mondiales en matière de défense pourraient atteindre 2 billions de dollars US d'ici 2022². Parallèlement, de nouveaux modes de transport aérien (dont un large éventail de véhicules aériens sans pilote) verront le jour.

Le Canada profite déjà des avantages économiques d'une industrie aérospatiale forte : dans ce contexte mondial de croissance, nous pouvons tirer avantage de notre positionnement et accroître les retombées. Le Canada doit affirmer dans ses paroles et ses actions qu'il sera un leader mondial de l'aérospatiale.

L'innovation est un facteur de différenciation canadien

Les investissements canadiens en R et D dans le secteur de l'aérospatiale sont énormes, mais déclinent. L'industrie mène le secteur manufacturier du pays avec plus de 1,4 milliard de dollars d'investissements liés à l'innovation en moyenne. C'est un niveau de R et D six fois supérieur à la moyenne manufacturière canadienne. Lors de nos consultations, l'avis de nos participants était unanime : notre pays doit augmenter ses investissements en R et D. Sinon, le capital-risque dédié à l'innovation sera rapidement réinvesti dans d'autres compétences. D'ailleurs, les récentes données indiquent que les investissements en R et D au Canada ont diminué de 23 % depuis 2014.

La complexité et les risques élevés associés à l'innovation aérospatiale exigent une étroite collaboration entre l'industrie, les universités, les centres de recherches et les chercheurs eux-mêmes. Pour rendre plus lisible le soutien de l'État fédéral, ce dernier doit revoir la logique de ses programmes de soutien au niveau régional. Nous devons également soutenir les travaux du Consortium en aérospatiale pour la recherche et l'innovation au Canada (CARIC) et du Groupement Aéronautique de Recherche et Développement en eNvironnement (GARDN), car ces initiatives sont essentielles à la croissance du secteur.

Le Canada est une passerelle pour les acteurs internationaux

Nos participants nous ont fait un rappel très important pendant nos consultations de **Vision 2025** : les entreprises étrangères représentent une proportion importante des investissements en R et D et des exportations du Canada en aérospatiale. Les décisions d'investissement en R et D sont mises en concurrence au sein de leur propre groupe contre d'autres divisions opérant à l'étranger.

¹ Boeing Current Market Outlook (2017-2028)

² Deloitte

Les entreprises en question choisissent souvent le Canada pour avoir accès à des clients dans des régions du monde où nous avons des accords commerciaux. Les participants ont suggéré que le Canada devait optimiser ses outils de politique d'innovation pour maintenir et renforcer sa position concurrentielle pour attirer ces acteurs mondiaux. Cela aurait des retombées pour l'industrie et pour la classe moyenne du Canada, en générant de la croissance économique et des emplois.

L'aérospatiale a un rôle clé à jouer dans la lutte contre le changement climatique

Lors des consultations de **Vision 2025**, les participants ont tenu à souligner la contribution de l'industrie à la protection de la souveraineté canadienne et

au potentiel de contribution de notre industrie à l'enjeu des changements climatiques. Bien qu'elle contribue pour une faible proportion (2 %) aux émissions mondiales de gaz à effet de serre (GES), l'aérospatiale doit faire sa part pour réduire ses émissions de GES.

Les développements en robotique, en technologies numériques, en simulation, en intelligence artificielle et en matériaux de pointe peuvent tous contribuer à des vols qui seront carboneutres avec des transferts de technologies possibles vers d'autres industries. Nous avons besoin d'un signal fort et clair de la part des gouvernements pour planifier les investissements qui permettront ce type d'innovation, car l'innovation dans le secteur est complexe et nécessite des investissements considérables sur le long terme.

« Le Canada doit optimiser ses outils de politique d'innovation pour maintenir et renforcer sa position concurrentielle pour attirer ces acteurs mondiaux. »

Pour une plus grande collaboration

En travaillant ensemble, l'industrie et le gouvernement peuvent :

- **Accélérer les investissements spécifiques dans le développement et la commercialisation de l'aérospatiale carboneutre, la fabrication avancée et MRO**

Faisant écho au succès de la Stratégie pancanadienne en matière d'intelligence artificielle, le gouvernement du Canada peut soutenir les instituts de recherche, les entrepreneurs et les grandes entreprises qui cherchent à développer des avions entièrement électriques ou par exemple à hydrogène. En créant des grappes d'expertise en amont du développement de cette technologie, le Canada s'inscrira comme chef de file de la prochaine grande révolution de l'aérospatiale.

- **Contribuer au développement de véhicules personnels/ aéronefs autonomes ou semi-autonomes**

Il y a 20 ans, les voitures autonomes semblaient utopiques. Aujourd'hui, on effectue des essais routiers. Les gouvernements doivent désormais envisager un avenir de véhicules/aéronefs personnels autonomes ou semi-autonomes (voitures volantes). Le Canada peut assurer le leadership de sa production et sa réglementation, mais il faut décider rapidement si nous voulons assumer cette ambition.

- **Créer un service de guide expert spécifiquement pour l'aérospatiale**

Développer une plate-forme inspirée du service de guide-expert du Conseil national de recherches afin de mettre les entreprises

canadiennes en relation avec des services et des soutiens à l'innovation répondant à leurs besoins spécifiques.

- **Faire travailler la propriété intellectuelle canadienne à l'avantage du Canada**

Mettre en place des politiques et des mesures pour protéger et exporter la propriété intellectuelle canadienne.

- **Développer et soutenir le travail du CARIC et de GARDN**

Accroître l'appui du gouvernement fédéral à la création d'un nouveau réseau national axé sur la réduction des impacts environnementaux du secteur de l'aviation et améliorer le développement de technologies, des capacités et des processus à travers le pays.

- **Fournir aux entreprises l'accès au capital dont elles ont besoin pour moderniser leurs activités et former leurs travailleurs**

Aider les entreprises, en particulier les PME, à obtenir du financement afin d'être concurrentielles sur le plan technologique et à attirer les nouveaux investisseurs qui sont engagés dans le développement des technologies de rupture.



PRIORITÉ

Investir pour que Transports Canada maintienne son statut reconnu internationalement pour la certification et la réglementation des aéronefs

CIBLES

En dessinant un nouvel horizon, nous allons :

- Nous engager à ce que nos politiques industrielles et commerciales s'appuient sur les compétences de Transports Canada, Aviation civile (TCAC) en de nouveaux investissements, notamment dans les technologies émergentes et dans l'innovation.
- Fournir des fonds suffisants pour maintenir la réputation et la réactivité de TCAC, laquelle est directement responsable du développement de l'industrie manufacturière de l'aviation civile canadienne, au pays comme à l'international.

La réputation de TCAC en tant que leader mondial de la réglementation de l'aviation civile constitue un avantage concurrentiel important

TCAC est hautement respectée et jouit d'une renommée mondiale pour la certification des avions. Ses approbations réglementaires sont reconnues à l'international comme étant la norme de référence en matière de certification et de navigabilité des aéronefs. Les participants aux six consultations régionales de **Vision 2025** ont déclaré que cette réputation confère au secteur de l'aviation civile canadienne un avantage essentiel en facilitant les échanges commerciaux et les opportunités d'exportation du Canada. Ce serait une erreur pour le gouvernement canadien de tenir pour acquis cette réputation découlant de plusieurs décennies de travail rigoureux.

Il faut protéger la norme canadienne

Les participants ont déclaré que la capacité de TCAC à maintenir ses normes de service était menacée. Cela est d'autant plus vrai que le budget alloué à la direction de la certification ne suit pas la croissance de l'industrie aérospatiale du pays. L'engagement de TCAC en matière de sécurité est louable, mais il faut un appui financier supplémentaire pour accélérer les délais d'approbation. Tout retard entrave directement la capacité de l'industrie à respecter ses objectifs.

Les participants à **Vision 2025** ont également noté que l'activité de certification et d'approbation régionale de TCAC n'est pas de la même qualité que l'activité de certification et d'approbation menée par l'administration centrale de TCAC. Selon eux, le gouvernement doit reconnaître cet écart et concevoir des mesures appropriées et justes. Sinon, les participants de l'industrie supervisés par les régions de TCAC perdront un avantage concurrentiel important (actuellement sous-estimé).

Les participants ont également souligné l'importance des accords bilatéraux de navigabilité et d'entretien permettant aux partenaires commerciaux de reconnaître les certifications et les approbations canadiennes. Ces accords facilitent les échanges dans les marchés de l'aérospatiale et permettent aux fabricants canadiens de s'implanter et de conserver des positions de leader sur les principaux marchés étrangers.

« Transports Canada a toujours été un partenaire solide pour garantir que nos produits soient sûrs et qu'ils respectent ou surpassent les normes internationales. Sans une autorité de certification forte, nous risquons de perdre notre industrie aérospatiale au Canada. »

SÉANCE D'HALIFAX

Opportunités pour une plus grande collaboration

En travaillant ensemble, l'industrie et le gouvernement peuvent :

■ **Investir dans les compétences en certification et en normalisation de TCAC**

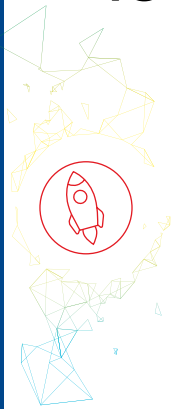
S'engager à ce que TCAC dispose des ressources nécessaires pour moderniser, renforcer ses capacités et maintenir un dispositif de certification et d'approbation de haute qualité et respecté à l'échelle internationale.

■ **Créer un cadre réglementaire pour TCAC, favorable à l'innovation**

Collaborer pour établir un cadre réglementaire propice à l'innovation qui donne à TCAC la capacité et l'aptitude à réagir rapidement et efficacement aux nouvelles technologies et à l'innovation.

■ **Faire de TCAC un innovateur en matière de réglementation**

Permettre à TCAC d'établir des « bacs à sable réglementaires » (par exemple, des zones géographiques avec des réglementations innovantes) dans lesquelles les entreprises peuvent tester de nouvelles plates-formes et technologies comme de nouvelles applications de drones ou des avions autonomes.



PRIORITÉ

Maximiser le leadership du Canada dans l'exploration spatiale

CIBLES

En dessinant un nouvel horizon, nous allons :

- Profiter pleinement des avantages économiques, sociaux, scientifiques et stratégiques de la position du Canada comme chef de file mondial dans l'exploration, la recherche et la commercialisation de l'espace.

Notre soutien stratégique au secteur de l'aérospatial aura des retombées en investissements pour le pays et pour la population

Après plusieurs années de promotion par l'AIAC et par nos membres, le gouvernement fédéral a fait connaître en mars 2019 la stratégie spatiale du Canada, qui inclut comme priorités la mission *Lunar Gateway*, les satellites à large bande en orbite basse (LEO) et le secteur spatial commercial en expansion. Cette annonce et notamment les projets *Lunar Gateway* et LEO ont suscité l'enthousiasme lors de nos consultations pour **Vision 2025**. La prochaine étape que nous attendons est la publication en temps opportun d'un plan appuyé d'un budget.

Nous devons adopter une approche équilibrée

Le plan du gouvernement indique clairement la nécessité d'une approche équilibrée qui soutient à la fois les programmes existants et les nouvelles initiatives spatiales novatrices en matière de télédétection, de télécommunications, d'optique, de science et d'exploration. Axer des investissements progressifs sur le soutien et l'extension de nouvelles missions avec un financement suffisant peut nous permettre de rétablir un programme spatial canadien complet.

Les technologies spatiales constituent un pilier fondamental de notre défense nationale et de l'infrastructure économique et sociale de notre pays. Pratiquement tous les aspects de notre vie quotidienne dépendent de la technologie et des infrastructures spatiales. La géographie unique du Canada rend notre pays dépendant des infrastructures de satellites. La poursuite des investissements dans l'espace devrait avoir un impact structurant sur notre souveraineté dans le Nord et contribuer à l'amélioration de la vie dans les communautés rurales isolées et autochtones.

La concurrence dans l'espace s'intensifie

Comme dans le secteur de l'aviation, la concurrence mondiale pour attirer et développer l'industrie de l'espace est intense. Le Canada a une réelle occasion de leadership. Notre drapeau a été arboré fièrement sur le bras canadien et les épaules des 10 astronautes canadiens qui ont bravement représenté notre pays dans l'espace. Cette technologie et nos pionniers de l'espace nous rappellent notre contribution exceptionnelle et nos succès dans le secteur de l'aérospatiale.

Nous sommes aussi confrontés à des défis importants. Les participants à nos consultations ont comparé la position concurrentielle du Canada dans l'espace à celle de la Chine qui vient de réussir un premier atterrissage sur la face cachée de la lune ainsi qu'à celle du Japon, dont la détermination à développer un programme spatial national dépasse l'engagement canadien en matière d'investissement et d'exploration de l'espace.

Plus important encore, l'espace n'est plus le domaine exclusif des États nationaux. Les entreprises privées s'investissent de plus en plus. Les capacités et le climat de R et D du Canada sont des atouts pour attirer les entreprises internationales. En nous appuyant sur nos contributions passées en tant que leader dans l'espace, nous devrions adopter une approche de grappes sectorielles pour amplifier nos capacités de développement de technologies spatiales et renforcer notre pouvoir d'attraction pour les entreprises en démarrage et les acteurs traditionnels de l'espace.

Se préparer à profiter des avantages de l'exploration spatiale

Les lanceurs lourds sont de plus en plus accessibles et les lancements sont de plus en plus fréquents. Cela crée des opportunités pour des projets industriels dans l'espace. Des entreprises américaines ont déjà été créées pour se lancer dans la course à la recherche et à la récupération de minéraux dans notre système solaire. Même si le scénario d'exploration paraît lointain et même utopique, le Canada doit par anticipation se préparer.

« L'espace peut faire beaucoup pour le Canada compte tenu de sa taille, de sa géographie et de sa démographie. Les gens n'ont pas tendance à le considérer comme une infrastructure majeure, mais c'est pourtant la réalité. »

SÉANCE DE TORONTO

Opportunités pour une plus grande collaboration

En travaillant ensemble, l'industrie et le gouvernement peuvent :

- **Développer une stratégie nationale pour l'exploration de l'espace**

Poursuivre la collaboration entre l'AIAC, l'Agence spatiale Canadienne, Innovation, Sciences et Développement économique Canada et d'autres partenaires afin d'établir une stratégie spatiale assortie d'un budget qui permettra au Canada d'occuper une place de premier plan dans l'innovation, la science et l'exploration spatiales mondiales.

- **Communiquer sur les avantages de l'espace**

Soutenir toute initiative mettant en relief les avantages économiques, sociaux, technologiques et industriels, ainsi que ceux de défense de la présence canadienne dans le secteur de l'aérospatial.

- **Maximiser les retombées des programmes internationaux pour développer l'industrie**

Utiliser notre effet de levier pour ouvrir la porte aux entreprises canadiennes dans la prochaine vague d'exploration spatiale.

- **Aborder la recherche spatiale sous plusieurs angles : innovation, économie et souveraineté**

Mettre à contribution nos explorations dans l'espace pour alimenter la recherche en matière de science et de technologie, de développement économique et de sécurité nationale afin de créer un écosystème technologique florissant au Canada.

PRIORITÉ

Maximiser les retombées des marchés publics de la défense nationale et les partenariats gouvernementaux pour stimuler la croissance industrielle

CIBLES

En dessinant un nouvel horizon, nous allons :

- Établir un système d'approvisionnement canadien, axé sur trois objectifs :
 - 1 Que nos forces armées aient accès au meilleur équipement disponible
 - 2 Que les contribuables canadiens en aient pour leur argent
 - 3 Que les marchés publics soient mis au service du développement industriel du Canada
- Nous engager à ce que le gouvernement soit un partenaire qui achète, vend et soutient énergiquement l'industrie aérospatiale canadienne dans son développement au Canada et dans les marchés extérieurs.

Le Canada doit être à la fois défenseur et promoteur de l'industrie canadienne

Chaque séance de consultations de **Vision 2025** incluait un volet de discussions sur les marchés publics de la Défense nationale. D'une part, les participants ont exprimé leurs craintes que le dispositif des marchés publics du Canada soit trop lourd et ne puisse atteindre ses propres objectifs de dépenses. D'autre part, ils ont offert des recommandations sur les façons d'optimiser le dispositif.

Achetez au profit du Canada

Il existe un fort consensus au sein de l'industrie selon lequel les marchés publics doivent être plus accessibles à tous les acteurs du marché, grands et petits.

Lors des consultations de **Vision 2025**, les participants ont débattu intensément des avantages et des inconvénients de la mise en œuvre d'une « politique du type "Buy America" » qui donnerait aux entreprises canadiennes un avantage sur la compétition en fonction de son pays d'origine. Si d'autres pays l'ont fait, les participants ont exprimé leur scepticisme face à cette approche en tenant compte de l'importance du marché des exportations pour notre industrie.

Il y a un fort consensus pour une approche « Acheter pour le Canada », qui pousserait plus loin l'examen des décisions d'approvisionnement au bénéfice des entreprises canadiennes ; que le fournisseur principal soit entièrement national, ou la filiale nationale d'une multinationale ou encore un fournisseur international. Cela permettrait aux entreprises canadiennes d'investir des compétences, des technologies, des systèmes ou autres composantes dans le cadre d'un approvisionnement, renforçant ainsi l'industrie et contribuant à l'économie, même si le gouvernement n'achète pas directement du Canada.

Un programme de RIT amélioré

Plusieurs discussions ont principalement porté sur la manière dont les outils et programmes d'approvisionnement existants pourraient être maximisés pour accroître la capacité et les compétences de l'armée canadienne. Les participants ont suggéré que l'on pourrait améliorer la Politique des retombées industrielles et technologiques (RIT) en modifiant sa nature transactionnelle et en ajustant les exigences de « causalité » et d'« apport progressif » afin de maximiser les retombées. Les équipementiers ont déclaré que des changements en ce sens au programme de RIT favoriseraient leur implantation industrielle dans le pays.

Les plus récents efforts pour moderniser les marchés publics contribueront à rationaliser le dispositif d'approvisionnement. Le système de gestion du rendement des fournisseurs (GRF) a été cité comme un bon exemple de la collaboration de l'industrie et du gouvernement pour surmonter des blocages. Certains participants ont cité le GRF comme modèle pour l'élaboration de programmes et de politiques.

Faire la promotion du Canada sur la scène internationale

Les efforts visant à promouvoir le secteur aérospatial canadien dans le cadre de missions commerciales et la recherche d'une plus grande présence lors d'événements mondiaux de l'industrie

pourraient renforcer la visibilité internationale du secteur. En se dotant d'un vigoureux programme de diplomatie économique, le Canada pourra mieux défendre ses entreprises aérospatiales et démontrer son engagement national envers l'industrie.

Lors de nos consultations, les participants ont aussi relevé l'enjeu de la concurrence entre les régions pour attirer de nouveaux investissements. Nous suggérons d'établir un cadre commun pour tous les Organismes de développement régional (ODR) pour assurer une concurrence juste et équilibrée entre les régions.

« Si le rôle du gouvernement est de soutenir des activités générant une richesse à long terme, notre industrie possède une capacité exceptionnelle pour y parvenir »

SÉANCE DE WINNIPEG

Opportunités pour une plus grande collaboration

En travaillant ensemble, l'industrie et le gouvernement peuvent :

- **Établir une stratégie industrielle en soutien à notre défense nationale**

Élaborer une stratégie industrielle de défense active, moderne et clairement définie comme partie intégrante du programme de défense nationale canadien. Cette stratégie doit inclure une politique assumée visant à stimuler, à soutenir l'innovation et les investissements canadiens pour l'approvisionnement de soutien en service (SES).

- **Adopter une politique d'approvisionnement « Achetez pour le Canada »**

Maximiser les retombées des décisions d'approvisionnement pour valoriser les entreprises canadiennes disposant d'une technologie, de services et d'aéronefs (plates-formes) de pointe. Maximiser les retombées des marchés publics pour soutenir le développement industriel du Canada.

- **Mieux structurer la promotion du gouvernement de l'aérospatiale canadienne sur la scène internationale**

Reconnaître et répondre aux besoins précis des entreprises aérospatiales afin de renforcer la capacité de notre industrie d'attirer et de fidéliser les leaders mondiaux du secteur.

Le Canada doit s'engager envers l'industrie en soutenant activement les entreprises canadiennes qui veulent entrer sur les marchés étrangers.

- **Moderniser les programmes aérospatiaux et de défense pour stimuler les investissements**

Actualiser les programmes clés de l'aérospatiale et de la défense, comme la Politique des retombées industrielles et technologiques (RIT), pour accroître le soutien offert aux PME et à la chaîne d'approvisionnement canadienne. Permettre aux débiteurs d'obligations d'accroître leur implantation canadienne et de développer de nouvelles plates-formes et de nouveaux programmes pour augmenter la capacité et les compétences canadiennes.

- **Insuffler un nouveau modèle de collaboration pour l'élaboration des programmes et des politiques**

Développer une approche de programme et de politique dans laquelle l'industrie et le gouvernement partagent une vision commune et solidaire de notre leadership sur les marchés internationaux.

Remerciements

Les partenariats et la collaboration caractérisent le succès de l'aérospatiale canadienne et se sont avérés essentiels à l'élaboration du présent rapport. Des centaines de personnes et d'organisations ont consacré leur temps, leur expertise et leurs points de vue au processus de consultation de **Vision 2025** et nous les remercions pour leur soutien enthousiaste. Plus particulièrement, nous tenons à reconnaître le leadership et la vision du conseil d'administration de l'AIAC qui a mandaté **Vision 2025** et qui a veillé à ce que l'initiative dispose des ressources et de l'orientation nécessaires pour réussir. Nous reconnaissons également le généreux soutien et l'engagement soutenu des parlementaires fédéraux et provinciaux de tous les partis, dont les chefs de parti qui ont pris le temps de rencontrer le secteur, d'entendre les commentaires et de partager leur soutien pour entretenir le partenariat entre le gouvernement et l'industrie aérospatiale canadienne qui dure depuis plusieurs décennies.

Nous tenons aussi à remercier les personnes suivantes pour leur soutien important et leurs contributions à nos consultations et à notre rapport final :

Les **associations aérospatiales régionales du Canada**, pour leur soutien dans la coordination des journées de consultation régionales et l'assurance d'une forte représentation locale.



Ottawa



Montreal



Vancouver



Halifax



Winnipeg



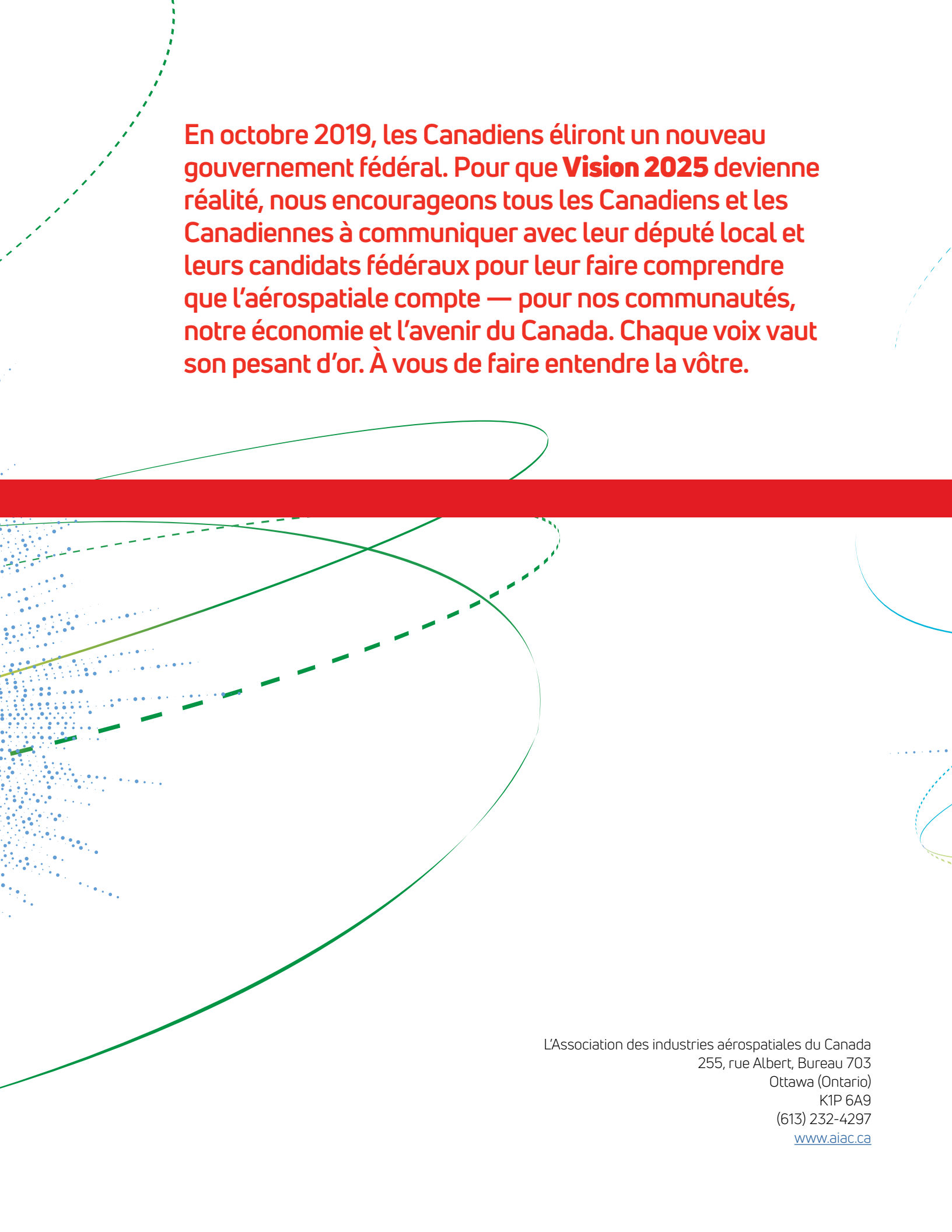
Toronto

Le Conseil d'administration de l'AIAC pour sa vision, son orientation et son leadership envers l'AIAC et **Vision 2025**.

Airbus Defence and Space Canada
 Apex Industries Inc.
 Asco Aerospace Canada Limitée
 Avcorp Industries
 Bell Helicopter Textron Canada Limitée
 Boeing Canada Operations Limitée
 Bombardier
 CAE Inc.
 Collins Aerospace
 Esterline CMC Electronics Inc.
 Firan Technology Group Corp.
 Gastops Ltd.
 GE Canada
 Héroux-Devtek Inc.
 IMP Aerospace & Defence
 KF Aerospace
 L3 Technologies Canada
 Lockheed Martin Canada
 Magellan Aerospace Corporation
 Marinvent Corporation
 MDA
 MTU Maintenance Canada Limitée
 Patlon Aircraft & Industries Limitée
 Pley Consulting
 Pratt Whitney Canada Corp.
 Rolls-Royce Canada
 Safran
 StandardAero
 TDM Technical Services
 Telesat
 Thales Canada Avionics
 Viking Air Limitée

Enfin, ce projet aurait été impossible sans **les plusieurs individus et organismes** — beaucoup trop pour tous les nommer — qui ont assisté aux séances d'engagement, partagé leur appui sur les réseaux sociaux, promu l'industrie et **Vision 2025** auprès des dirigeants politiques et élus, et partagé leur rétroactions, idées et appui passionné pour un avenir encore plus brillant pour l'aérospatiale canadienne. Merci!

Western University, City of Pickering, Centech, L3 Technologies Canada, Atlantic - ISED, Viking Air Limitée, Canadore College, UTC Aerospace Systems, Opportunities New Brunswick, Exchange Income Corporation - Aviation, Marinvent Corporation, Atlantic Canada Aerospace & Defence Association, Rockwell Collins, Canadian Council for Aviation and Aerospace, MTU Maintenance Canada, Cascade Aerospace, M1 Composites Technology, Groupe Latécoère, Telesat, Roland Berger, Avcorp Industries Inc., Rockwell Collins Canada, Bonfield Aerospace Consulting, Atlantic Canada Opportunities Agency, Airbus Defence and Space Canada, Rolls-Royce Canada, Apex Industries Inc., Lockheed Martin Canada, Bell Helicopter Textron Canada Limitée, Carleton University, Boeing Canada, Chinook Helicopters, Avascent, École des Métiers de l'Aérospatiale de Montréal (EMAM), Neeginan College of Applied Technology, Bonfield Aerospace Consulting, Lockheed Martin Canada, Aurore Aerial Inc., McMaster University, Ascribe Marketing Communications, IMP Aerospace & Defence, École des Métiers de l'Aérospatiale de Montréal (EMAM), Ernst & Young, Precision ADM Inc., York University, Vancouver Fraser Port Authority, Avcorp, CCAA, Pratt & Whitney Canada, Ben Machine, Bombardier, TDM Technical Services, CAE Inc., Patlon Aircraft & Industries, Asco Aerospace Canada Limitée, Harbour Air Group, Pyrotek Aerospace, Centre de technologies de fabrication en aérospatiale du Conseil National De Recherches Canada, AÉROÉTS, Centennial College, BC Chamber of Commerce, Airstart, MDS Aero, UNIFOR, J2 Procurement Management, KPMG, Mannarino Systems & Software Inc., College of the North Atlantic, Western Economic Diversification Canada, University of Waterloo, Queen's University, NorthStar Earth & Space, CS Communications et Systèmes, The CanRep Group, SAFRAN, Downsview Aerospace Innovation and Research (DAIR), Polytechnique Montréal, Ontario Aerospace Council, University of New Brunswick, Burloak Technologies Inc., Centre de recherche industrielle du Québec (CRIQ), WARP Solutions Inc., Arctic Gateway Group, Esterline CMC Aerospace, HSBC Canada, Kognitiv Spark, AeroMontreal, Georgian College, GE Aviation, SPP Canada Aircraft, Consortium de recherche et d'innovation en aérospatiale au Québec (CRIAQ), Platinum Aerospace International, Thales Canada Avionics, Université du Québec à Montréal (UQAM), Winnipeg Airports Authority Inc., University of Toronto, Mitsubishi Heavy Industries Canada, Holland College, GE Aviation, Vancouver & Area Board of Trade, DCM Aero, Sheridan College, Bell Helicopter Textron Canada Limitée, Héroùx-Devtek Inc., KF Aero, DLA Piper LLP, École Nationale d'Aérotechnique (ÉNA), Collis Aerospace, Canadian Composite Manufacturing R&D Consortium (CCMRD), EnvAerospace, Abipa Canada Inc., L-3 Communications MAS, Export Development Canada, Aviya Aerospace Systems, Farnshaw College, Pratt & Whitney Canada Corp., Fast Air, Asia Pacific Foundation, Halifax International Airport Authority, IMAW, Innovitech Inc., Dalhousie University, Concordia University, Babcock Canada, Université de Moncton, Business Council of British Columbia, The University of British Columbia, StandardAero, Oshawa Executive Airport, Invest in Canada, Nova Scotia Community College, Aboriginal Council of Winnipeg, Centre de Fabrication en Aérospatiale du Conseil national de recherches, Halifax Partnership, WestCaRD, NRC Canada, MDA, General Dynamics Mission System, General Electric Aviation, Rasakti Inc.



En octobre 2019, les Canadiens éliront un nouveau gouvernement fédéral. Pour que **Vision 2025** devienne réalité, nous encourageons tous les Canadiens et les Canadiennes à communiquer avec leur député local et leurs candidats fédéraux pour leur faire comprendre que l'aérospatiale compte — pour nos communautés, notre économie et l'avenir du Canada. Chaque voix vaut son pesant d'or. À vous de faire entendre la vôtre.

L'Association des industries aérospatiales du Canada
255, rue Albert, Bureau 703
Ottawa (Ontario)
K1P 6A9
(613) 232-4297
www.aiac.ca