



**FAÇONNER
L'AVENIR³ DE LA
FORMATION**

À propos de ce rapport

Notre approche et notre portée

Il s'agit du premier rapport d'activités de CAE qui regroupe dans un même document des renseignements sur notre stratégie, nos résultats financiers et notre responsabilité sociale d'entreprise (RSE).

La combinaison de nos deux rapports nous permet de fournir à toutes les parties prenantes une seule source de renseignements dans des domaines clés. Cela indique également que la responsabilité sociale est indissociable de notre stratégie et de nos activités principales.

Ce rapport sommaire couvre nos activités mondiales et, à moins d'avis contraire, présente des renseignements quantitatifs et qualitatifs pour l'exercice 2016 (clos le 31 mars 2016). Pour lire le rapport complet, rendez-vous à cae.com/Rapportdactivites.

Normes concernant l'établissement de rapport

Ce rapport a été rédigé en conformité avec les directives en matière d'établissement de rapports G4 de la *Global Reporting Initiative* (GRI). La GRI est une institution indépendante qui fournit un cadre standard pour l'établissement des rapports sur le développement durable à l'échelle des entreprises et des industries. Vous trouverez un répertoire de notre conformité aux principales exigences G4 de la GRI et des références à d'autres sources d'information pertinentes sur notre site Internet.

Tous les montants mentionnés dans ce rapport sont en dollars canadiens.

Commentaires

Nous sommes ouverts à tout commentaire sur les sujets abordés dans ce rapport ou sur le rapport lui-même. Veuillez envoyer vos commentaires, suggestions ou questions sur ce rapport à communications@cae.com.



Façonner l'avenir de la formation

7 Points saillants EX16



Responsabilité sociale d'entreprise

18 La RSE nous tient à cœur
Gouvernance RSE et surveillance

19 Modèle d'importance relative RSE

20 Intégrité de l'entreprise

24 Santé et sécurité

28 Nos employés

30 Service à la clientèle
Excellence des produits et innovation

34 Protection environnementale

36 Investissements dans les économies
et les collectivités locales



Message du président et chef de la direction

4 Façonner l'avenir de la formation

5 Progrès au niveau de la RSE



Aviation civile

12 En tête de l'industrie
Revue de l'année



À la une

22 Conception d'un simulateur de prochaine génération



Aperçu

6 Profil

8 Carte

9 Points saillants financiers



Défense et sécurité

14 Entraînement des forces de défense du monde entier
Revue de l'année



À la une

26 Transporter la formation en soins d'urgence dans les régions rurales



Stratégie

10 Les six piliers



Santé

16 Augmentation de la sécurité des patients
Revue de l'année



À la une

32 Formation des pilotes d'avions-citernes dans l'Ouest du Canada



MARC PARENT
PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

Façonner l'avenir de la formation

Au cours de l'exercice financier 2016, nous avons continué à livrer des solutions de formation intégrées et innovatrices dans les secteurs de l'aviation civile, de la défense et sécurité, et de la santé. Nous avons discuté avec des compagnies aériennes, des organismes de réglementation nationaux et internationaux, des forces de défense et des associations médicales pour définir de nouvelles normes et améliorer la réglementation. Nous avons travaillé de concert avec les clients et les fournisseurs pour transposer les plus récentes technologies en produits et services innovateurs. De cette façon, nous façonnons l'avenir de la formation partout dans le monde.

D'importants progrès

L'an dernier, nous avons renforcé notre bilan, qui était déjà solide. Nous avons enregistré une croissance à deux chiffres par rapport à l'exercice précédent tant du côté de nos revenus à 2,5 milliards \$ (croissance de 12 %) que de notre résultat net avant les éléments particuliers à 230,5 millions \$ (croissance de 15 %). Nos flux de trésorerie disponibles ont atteint 248 millions \$, soit une hausse de 42 % par rapport à l'exercice précédent, et notre carnet de commandes a augmenté de plus de 1 milliard \$ pour s'établir à 6,4 milliards \$. Nous avons augmenté le dividende versé aux actionnaires pour la cinquième année consécutive et nous avons mis en place un régime de rachat d'actions.

Nous avons renforcé notre position de chef de file dans le secteur de l'aviation civile et nous avons établi un nouveau record de l'industrie en vendant 53 simulateurs de vol à l'échelle mondiale. L'acquisition de Lockheed Martin Commercial Flight Training (LMCFT) vient appuyer notre vision d'être le « partenaire de choix en formation » en élargissant notre réseau mondial de formation et en augmentant nos actifs. Nous avons également augmenté nos capacités d'entraînement en vol en intégrant le programme d'entraînement en vol de l'OTAN au Canada (NFTC), un programme de renommée mondiale destiné aux pilotes militaires.

Le contrat que nous avons remporté pour fournir l'entraînement complet des pilotes d'aéronefs à voilure fixe de la U.S. Army élargit nos possibilités en tant qu'intégrateur de systèmes de formation pour les forces aériennes partout dans le monde. Du côté de CAE Santé, nous avons fait d'énormes progrès en construisant le premier centre de simulation médicale clé en main au Turkménistan et en lançant cinq produits innovateurs pour bonifier notre catalogue.

J'attribue ces nombreuses réalisations à trois principaux éléments qui nous différencient de la concurrence : nos employés compétents, dévoués et dotés d'un très grand savoir ; un réseau mondial inégalé de centres de formation aéronautique ; et une culture de l'innovation dynamique qui règne dans toute notre organisation.

Innovation et synergies

CAE est une entreprise bien différente de ce qu'elle était il y a quelques années à peine. Nous nous réinventons en mettant l'accent sur nos solutions intégrées de formation tout en tirant parti de notre solide leadership dans les produits de simulation. Près de 60 % de nos revenus

proviennent maintenant de nos services. Cette orientation stratégique plus vaste favorise une croissance durable dans nos principaux segments en nous donnant accès à un marché beaucoup plus important. Cela améliore également notre stabilité en augmentant la quantité de revenus récurrents dans chaque secteur.

Nous tirons parti des synergies entre nos trois principaux secteurs qui partagent les six mêmes forces : un haut niveau d'activités récurrentes, un fossé concurrentiel solide, de l'espace pour croître dans les grands marchés, des tendances favorables constantes, une possibilité de rendements supérieurs et bien sûr, notre culture d'innovation. Cette combinaison unique de forces crée une proposition d'investissement attrayante du point de vue des risques et du rendement.

Au cours de l'exercice 2016, nous avons amorcé un programme d'amélioration des processus afin de révolutionner la façon dont nous construisons, déployons et assurons le soutien de nos simulateurs. L'innovation est la clé de ce processus, tout comme la participation active de nos employés. Je suis fortement inspiré par les résultats que je vois. Une de nos équipes a fait preuve d'ingéniosité et a rendu le simulateur CAE 7000XR plus léger, moins énergivore et plus facile à entretenir.

La force de nos employés

Cette grande réussite n'est qu'un exemple parmi tant d'autres de l'innovation, de la passion et de la détermination dont nos employés font preuve pour façonner l'avenir de la formation. Alors que nous devenons une organisation davantage axée sur les clients, nos employés contribuent à réaliser notre vision. Cela inclut nos 2 000 instructeurs de vol qui sont au cœur d'une nouvelle initiative mondiale pour accélérer notre virage vers une entreprise de prestation de services de formation.

J'aimerais profiter de l'occasion pour remercier nos 8 000 employés qui appuient activement notre vision et qui entretiennent la flamme de l'innovation dans l'ensemble de notre organisation.

La responsabilité sociale d'entreprise en action

Tous les employés de CAE sont fiers du fait que nos solutions de formation innovatrices améliorent le monde dans lequel on vit et le rendent plus sécuritaire et propre. Notre objectif fondamental est d'accroître nos contributions dans chacun de nos principaux marchés et dans chacune des collectivités où nous exerçons des activités. Pour y parvenir, nous prenons en considération les trois dimensions de la responsabilité sociale

d'entreprise (RSE) — environnementale, sociale et économique — chaque fois que nous prenons une décision ou posons un geste.

Devenir une entreprise signataire du Pacte mondial des Nations Unies à l'exercice 2016 a renforcé notre engagement envers la conduite de nos activités de façon responsable. Nous faisons maintenant partie de quelque 12 000 signataires qui travaillent activement pour que leurs stratégies et leurs activités respectent les principes du Pacte à l'égard des droits de la personne, du travail, de l'environnement et de la lutte contre la corruption. L'un des changements que nous avons immédiatement apporté a été d'intégrer notre position sur la traite humaine, le travail des enfants et le travail forcé dans les contrats que nous signons avec nos principaux fournisseurs. Des changements additionnels inspirés par le Pacte mondial des Nations Unies sont en cours.

Une autre réalisation dont nous sommes fiers à CAE porte sur l'amélioration constante de nos résultats en matière de santé et sécurité en fonction de nos indicateurs clés. Notre gestion est plus rigoureuse, nos critères de mesure sont plus proactifs et le nombre d'incidents est en baisse.

Perspectives

Comme vous pourrez le constater dans ce rapport, nous entrevoyons des perspectives de croissance prometteuses dans tous nos secteurs. Nous sommes dans une position solide avec un important carnet de commandes dans les secteurs Solutions de formation pour l'aviation civile et Défense et sécurité, et de nombreuses soumissions sont en cours dans tous nos secteurs, y compris Santé. Nos solutions de formation complètes et uniques ainsi que notre portée mondiale nous donnent l'occasion d'accroître notre part de marché dans le secteur de la formation. Pour l'exercice en cours, nous prévoyons enregistrer une croissance dans tous les secteurs, qui sera propulsée principalement par le secteur Solutions de formation pour l'aviation civile.

En résumé, les perspectives sont prometteuses et stimulantes. Je tiens à remercier nos employés pour leur contribution à cette grande réussite. J'aimerais également remercier les membres du conseil d'administration pour leurs précieux conseils et leur soutien, et bien sûr nos actionnaires pour leur confiance. Aujourd'hui, plus que jamais, CAE s'engage à façonner l'avenir de la formation.




HÉLÈNE V. GAGNON
VICE-PRÉSIDENTE, AFFAIRES PUBLIQUES
ET COMMUNICATIONS MONDIALES, ET
LEADER DU COMITÉ RSE

Progrès au niveau de la RSE

« L'essence même de ce que nous faisons à CAE, et la façon dont nous le faisons est en parfaite harmonie avec les principes de la responsabilité sociale d'entreprise. La formation vise à assurer la sécurité des gens et la simulation protège l'environnement.

Nous avons fait d'énormes progrès depuis l'an dernier. Nous avons mis en place un comité RSE multidisciplinaire et nous avons consulté des personnes à l'interne pour finaliser notre modèle d'importance relative et élaborer une feuille de route RSE pour l'ensemble de notre organisation.

Notre prochaine étape consiste à mettre en œuvre la feuille de route et à suivre nos progrès à mesure que nous intégrons la RSE dans nos activités et processus quotidiens. Dans le cadre de ce processus, nous prendrons des mesures pour améliorer notre capacité à recueillir les données partout dans le monde. »

Profil

Fondée en 1947, CAE est le chef de file mondial de la formation intégrée avec des capacités allant de la formation virtuelle à la formation sur appareil. Notre catalogue inclut les solutions de formation les plus complètes au monde dans les secteurs de l'aviation civile, de la défense et de la santé. À l'heure actuelle, nous sommes le partenaire de choix en formation d'un nombre grandissant de compagnies aériennes, de forces de défense, d'établissements de santé et de professionnels de la santé. Cette position de chef de file nous donne la capacité et la responsabilité de façonner l'avenir de la formation.

Portée mondiale

Avec des clients répartis dans plus de 190 pays, nous avons la plus vaste portée géographique de l'industrie. Nos 8 000 employés travaillent dans 160 établissements dans plus de 35 pays. Notre siège social est situé au Canada, et nous tirons environ 90 % de nos revenus des activités internationales et des exportations mondiales. Nos actions sont cotées à la Bourse de Toronto (TSX) et à la Bourse de New York (NYSE) sous le symbole « CAE ».

Plus important réseau de formation

Notre réseau de formation, le plus important au monde, compte plus de 65 centres et écoles de pilotage aux quatre coins du globe. Du côté de l'aviation civile, nous sommes le chef de file de l'industrie au niveau de la formation d'élève-pilote à commandant de bord. Chaque année, nous formons plus de 120 000 membres d'équipage civils et militaires et nous travaillons avec plus de 300 compagnies aériennes et importants exploitants d'avions d'affaires afin d'accroître la sécurité des vols.

Nous fournissons également l'entraînement dans les secteurs des opérations aériennes, terrestres et navales et de la sécurité publique à plus de 50 forces de défense dans 35 pays. À titre de chef de file dans le domaine de l'intégration des systèmes de formation, nous préparons les hommes et les femmes en uniforme pour une série de missions afin qu'ils puissent rentrer à la maison en toute sécurité. Nous sommes également le chef de file des solutions de formation innovatrices dans le secteur médical afin d'aider les professionnels de la santé à fournir de meilleurs soins.

Solutions de formation complètes

Nos solutions de formation complètes sont le résultat des connaissances et du savoir-faire de nos employés, de nos technologies de formation de calibre mondial et de près de 70 ans d'existence et d'innovation. Nous continuons à contribuer à définir des normes mondiales en formation pour rendre le transport aérien plus sécuritaire, garder nos forces de défense prêtes pour leurs missions et améliorer la sécurité des patients.

Points saillants EX16

2,5 MILLIARDS \$

EN REVENUS

CROISSANCE DE **12%**
PAR RAPPORT À L'EXERCICE PRÉCÉDENT

6,4 MILLIARDS \$

DANS NOTRE CARNET DE COMMANDES –
INDICATEUR DE NOTRE CROISSANCE À LONG TERME

OBTENTION DU CONTRAT D'ENTRAÎNEMENT COMPLET DES
FUTURS PILOTES D'APPAREILS À VOILURE FIXE DE LA

U.S. ARMY

LANCEMENT DE NOTRE
**RÉSEAU DES
FEMMES
PROFESSIONNELLES**

ACQUISITION

DE LOCKHEED MARTIN COMMERCIAL FLIGHT
TRAINING (LMCFT), CE QUI ÉLARGIT NOTRE RÉSEAU
D'ENVIRON 50 SIMULATEURS EN SERVICE CHEZ
DES CLIENTS

7,8 MILLIONS \$

EN DONS ET COMMANDITES (Y COMPRIS 6 MILLIONS \$
EN BIENS ET 1,8 MILLION \$ EN ARGENT)

SIGNATURE D'UN PARTENARIAT AVEC

JETBLUE

DANS LE CADRE DE SON PROGRAMME GATEWAY SELECT

5 PRODUITS

LANCÉS ET

2 PARTENARIATS

À CAE **SANTÉ**

- ACCORD AVEC
L'AMERICAN SOCIETY
OF ANESTHESIOLOGISTS
(ASA)
- PROGRAMME AVANCÉ
EN SIMULATION AVEC
L'INTERNATIONAL
NURSING ASSOCIATION
FOR CLINICAL
SIMULATION &
LEARNING (INACSL)

71%

D'UTILISATION DE NOS CENTRES DE FORMATION

ACQUISITION DU PROGRAMME

**D'ENTRAÎNEMENT
EN VOL DE
L'OTAN AU
CANADA (NFTC)**

QUI FOURNIT L'INSTRUCTION EN CLASSE, LA
FORMATION SUR SIMULATEUR ET L'ENTRAÎNEMENT
EN VOL AUX PILOTES MILITAIRES DE L'AVIATION
ROYALE CANADIENNE (ARC) ET DE SES ALLIÉS

28

BREVETS DÉPOSÉS

VENTE DE NOTRE DIVISION MINIÈRE

DATAMINE

53

COMMANDES DE SIMULATEURS DE VOL CIVILS;
UN NOUVEAU RECORD DE L'INDUSTRIE

SIGNATAIRE DU

**PACTE MONDIAL
DES NATIONS
UNIES**

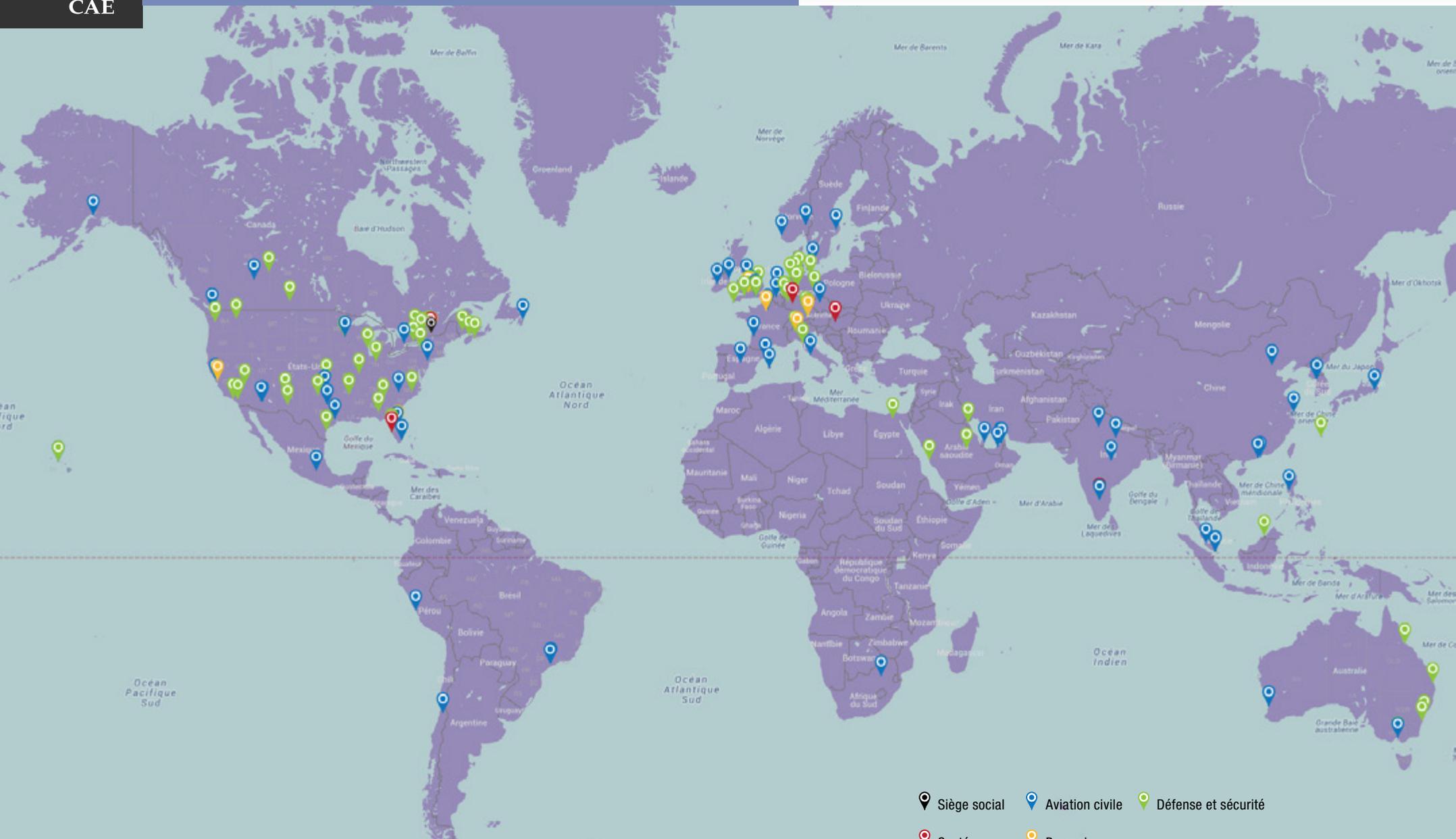
IMPORTANTES

AMÉLIORATIONS

DU CÔTÉ DE LA SANTÉ ET SÉCURITÉ :

• RÉDUCTION DE
40%
DU TAUX DE
FRÉQUENCE

• RÉDUCTION DE
29%
DU TAUX DE JOURS
PERDUS



- Siège social
- Aviation civile
- Défense et sécurité
- Santé
- Presagis

Portée mondiale inégalée

8 000+
EMPLOYÉS

35+
PAYS

120 000+
MEMBRES D'ÉQUIPAGE CIVILS
ET MILITAIRES AINSI QUE

160
EMPLACEMENTS

1 000+
PROFESSIONNELS DE LA
SANTÉ FORMÉS CHAQUE
ANNÉE

65+
CENTRES DE FORMATION

900+
SIMULATEURS DE VOL
INSTALLÉS, DONT

COENTREPRISES ET
PARTENARIATS STRATÉGIQUES
AVEC

250+
DANS NOTRE PROPRE RÉSEAU
DE FORMATION

40+
COMPAGNIES AÉRIENNES,
FABRICANTS D'ÉQUIPEMENT
D'ORIGINE ET FORCES DE
DÉFENSE

#1
EN SOLUTIONS DE FORMATION
POUR LES COMPAGNIES
AÉRIENNES DU MONDE ENTIER

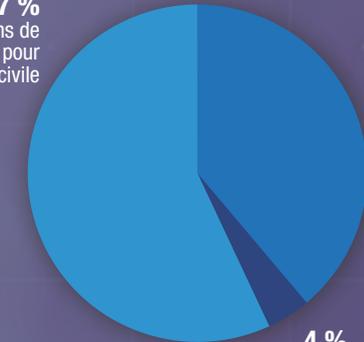
LE SEUL
FOURNISSEUR DE SOLUTIONS
DE FORMATION COMPLÈTES
DANS LE DOMAINE DE LA
SANTÉ

Points saillants financiers

(en millions, sauf les montants par action)	2016	2015
Résultats opérationnels		
Produits des activités ordinaires	2 512,6	2 246,3
Résultat net	230,3	204,7
Carnet de commandes ¹	6 372,6	5 357,2
Situation financière		
Flux de trésorerie nets liés aux activités opérationnelles poursuivies	345,8	268,6
Dépenses en immobilisations	117,8	144,2
Total de l'actif	4 996,7	4 656,9
Dette totale à long terme, déduction faite de l'encaisse ²	787,3	949,6
Par action		
Résultat provenant des activités poursuivies attribuable aux détenteurs d'instruments de capitaux propres de la Société	0,89	0,76
Dividendes	0,295	0,27
Capitaux propres	7,22	6,36

Répartition des revenus

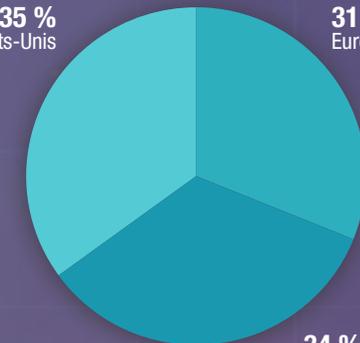
57 %
Solutions de formation pour l'aviation civile



39 %
Défense et sécurité

4 %
Santé

35 %
États-Unis



31 %
Europe

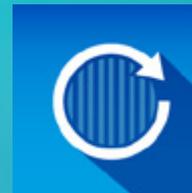
34 %
Asie, Australie,
Canada, Amérique
centrale et du Sud
et Moyen-Orient

¹ La valeur du carnet de commandes est une mesure financière hors PCGR qui nous indique à combien se montent en principe les commandes que nous avons reçues, mais que nous n'avons pas encore exécutées.

² La dette nette est une mesure hors PCGR qui nous indique à combien se monte notre dette une fois pris en compte les actifs liquides tels que la trésorerie et les équivalents de trésorerie. Elle nous indique quelle est globalement notre situation financière. Elle correspond à la différence entre le montant de la dette à long terme, partie courante comprise, et le montant de la trésorerie et des équivalents de trésorerie.

HAUT NIVEAU D'ACTIVITÉS RÉCURRENTES

Nous exerçons nos activités dans un domaine très réglementé qui exige que les gens effectuent fréquemment des cours de perfectionnement pour renouveler leur certification. De plus, l'entraînement fourni par des sous-traitants est une tendance croissante dans le secteur de la défense. Aujourd'hui, près de 60 % des revenus de notre entreprise proviennent de la prestation de services, comparativement à 15 % à l'exercice 2001. Notre carnet de commandes de 6,4 milliards \$ à l'exercice 2016 laisse présager une croissance à long terme.



FOSSÉ CONCURRENTIEL SOLIDE

Malgré la concurrence grandissante provenant tant de grands joueurs que de plus petits, nous conservons notre position de chef de file en matière de dispositifs et de services de formation. Nos solutions uniques de formation d'élève-pilote à commandant de bord et nos relations inégalées avec les clients créent également un fossé concurrentiel solide.



ESPACE POUR CROÎTRE DANS LES GRANDS MARCHÉS

D'importantes occasions d'affaires inexploitées existent dans nos trois principaux secteurs. En 2015, nous avons vendu notre division minière afin de nous concentrer sur ces trois secteurs. Dans le domaine des Solutions de formation pour l'aviation civile, nous desservons moins de 25 % d'un marché de la formation évalué à environ 3 milliards \$. Dans le secteur Défense et sécurité, nous avons une part de 8 % du marché de l'intégration des systèmes de formation (TSI) évalué à environ 9,5 milliards \$. Et dans le secteur Santé, nous sommes un chef de file du marché émergent et fragmenté de la simulation.



Les six piliers

Les six forces ci-contre démontrent comment nous créons de la valeur et ce qui fait de CAE un investissement solide.



TENDANCES FAVORABLES CONSTANTES

Les secteurs Aviation civile et Défense et sécurité profitent tous deux de tendances favorables solides. CAE estime que les compagnies aériennes auront besoin de 250 000 nouveaux pilotes au cours des 10 prochaines années pour répondre à la croissance à long terme du nombre de passagers et à la pénurie de pilotes en raison des départs à la retraite. En tant que chef de file mondial en formation d'élève-pilote à commandant de bord, il s'agit d'une excellente nouvelle. De plus, les forces de défense ont recours à l'entraînement axé sur la simulation pour une plus grande proportion de leur programme de formation. Cet entraînement est sécuritaire et économique et permet également de garder les actifs précieux pour les besoins opérationnels. L'intérêt pour la simulation médicale augmente également en raison des préoccupations grandissantes entourant les erreurs médicales et la sécurité des patients.



POSSIBILITÉ DE RENDEMENTS SUPÉRIEURS

Nous tirons parti de notre position de chef de file pour renforcer et élargir nos relations avec les clients. Nous voyons là une occasion d'utiliser davantage notre réseau de formation et de générer plus de revenus provenant des actifs existants. Les revenus de formation sont récurrents et moins volatils. À CAE, nous croyons que nous avons le potentiel de croître plus rapidement que les marchés sous-jacents.



CULTURE D'INNOVATION

En collaboration avec nos clients, nous concevons et livrons les solutions de formation les plus perfectionnées au monde. Par l'entremise de notre leadership d'opinion, de nos solutions innovatrices et de nos partenariats, nous façonnons l'avenir de la formation. Au même moment, nous devenons de plus en plus le partenaire de choix en formation reconnu mondialement.



Solutions de formation pour l'aviation civile



50+
CENTRES DE FORMATION ET
ÉCOLES DE PILOTAGE

1
DE LA FORMATION
D'ÉLÈVE-PILOTE À
COMMANDANT DE BORD

2 000+
INSTRUCTEURS PARTOUT
DANS LE MONDE



250+
SIMULATEURS DE VOL
DANS NOS PROPRES
CENTRES DE FORMATION

900+
SIMULATEURS
QUI REPRODUISENT

150+
MODÈLES D'AÉRONEFS
INSTALLÉS PARTOUT DANS LE
MONDE CHEZ LES CLIENTS ET
DANS LE RÉSEAU DE
FORMATION DE CAE



1
EN FORMATION POUR
L'AVIATION COMMERCIALE

1 000+
PILOTES FORMÉS
CHAQUE ANNÉE

1 000+
PILOTES EN AFFECTATION
CHAQUE ANNÉE

En tête de l'industrie

Aperçu

Nous fournissons des solutions de formation en aviation innovatrices, le plus important réseau de formation, des instructeurs de vol hautement qualifiés et un soutien à la clientèle de renommée mondiale. Nos solutions intégrées et flexibles aident les compagnies aériennes et les exploitants de jets d'affaires à répondre à leurs besoins en matière de formation des pilotes professionnels, de la formation des élèves-pilotes aux cours spécialisés destinés aux pilotes expérimentés.

Nos programmes de formation sont offerts dans l'ensemble de notre réseau mondial d'écoles de pilotage et de centres de formation. Ce réseau inclut des établissements appartenant à CAE et détenus en coentreprise qui nous permettent d'être près de nos clients. Notre formation d'élève-pilote à commandant de bord, la meilleure de sa catégorie, vient s'ajouter à nos services de placement, d'embauche et de recrutement de membres d'équipage pour les exploitants du monde entier.

Plus récentes innovations

Nous avons aidé à façonner l'avenir de la formation en commercialisant plusieurs technologies et solutions innovatrices de formation au fil des ans. Les clients ont fait de nous leur partenaire privilégié surtout en raison de notre leadership au niveau de l'innovation. Voici certaines de nos récentes innovations :

- Simulateurs de vol CAE 7000XR pour la formation périodique et la qualification de type
- Dispositifs de formation au vol CAE 400/500XR pour l'entraînement aux procédures
- Solutions d'instruction au sol CAE Simifinity™XR pour se familiariser avec l'aéronef

- Qualification des premiers simulateurs au monde équipés de postes d'instructeur perfectionnés sur la prévention et le rétablissement en cas de perte de contrôle (UPRT)

Nous avons développé les premiers simulateurs sur le marché pour plus de 35 modèles d'aéronefs commerciaux et d'affaires, y compris les Airbus A350 XWB et A320Neo, l'ATR 42/72, les Bombardier C Series, Global 5000/6000 et Global 7000/8000, les Commercial Aircraft Corporation of China, Ltd (COMAC) ARJ21 et C919, et bientôt le Mitsubishi Regional Jet MRJ-90 et le Dassault Falcon 5X.

Nous avons également offert des solutions de formation complètes. En voici quelques exemples :

- Programme de formation initiale des pilotes MPL (licence de pilote en équipage multiple) avec AirAsia, Japan Airlines, Etihad Airways et easyJet; programmes de formation MPL complétés pour EVA Air, Tigerair, Dragonair et Flybe (certains diplômés du programme de formation MPL d'AirAsia sont maintenant commandants de bord)
- Partenariat de formation sur le Mitsubishi Regional Jet (MRJ)
- Fournisseur autorisé de services de formation (ATP) de Dassault et de Bombardier pour une gamme de plateformes d'aéronefs
- Programme de formation des pilotes axé sur les compétences en partenariat avec le transporteur américain JetBlue

Revue de l'année

Notre secteur Aviation civile a fait d'importants progrès au cours de l'exercice 2016.

Points saillants

10,4 % de croissance des revenus

12,8 % de croissance du résultat opérationnel sectoriel¹

Ratio des commandes/ventes² de **1,18**

Carnet de commandes³ de **3,1 milliards \$**

53 simulateurs de vol vendus, un record de l'industrie

7 nouveaux simulateurs déployés dans notre réseau mondial

Avec notre récente acquisition de Lockheed Martin Commercial Flight Training, nous avons élargi notre parc de simulateurs, surtout chez les clients mais également dans notre réseau de formation.

La perte de contrôle en vol (LOC-I) est la principale cause de décès dans l'industrie de l'aviation. Conformément aux changements réglementaires à venir, nous avons livré cette année des simulateurs équipés du poste de l'instructeur pour la formation UPRT (prévention et rétablissement en cas de perte de contrôle). En avril 2016, nous avons amorcé le développement de simulateurs UPRT pour le secteur de l'aviation d'affaires.

En mars 2016, nous nous sommes associés à JetBlue dans le cadre de son programme *Gateway Select*. Ce programme rendra la formation des pilotes plus accessible à un plus grand nombre de candidats en retirant certaines barrières sociales et économiques. JetBlue a choisi CAE pour fournir cette formation des élèves-pilotes, en raison de notre relation de 10 ans en tant qu'exploitant de la *JetBlue University* à Orlando.

Accords de formation

Au cours de l'exercice 2016, nous avons signé ou renouvelé plusieurs accords de services de formation, y compris des accords à long terme de formation des pilotes commerciaux avec d'importants transporteurs européens comme Turkish Airlines et Air Europa.

Nous avons renforcé notre relation de longue date avec Vueling Airlines en signant un nouveau contrat de services de formation des pilotes et du personnel de cabine. KLM Cityhopper, une filiale régionale de KLM Royal Dutch Airlines, a choisi CAE pour répondre à ses besoins de formation sur Embraer 170/190 en Europe. Japan Airlines a élargi la portée de notre accord de formation à la licence de pilote en équipage multiple (MPL) pour y ajouter 100 élèves-pilotes additionnels, renforçant ainsi la relation de partenaire de choix en formation que nous entretenons depuis 2013.

¹ Le résultat opérationnel sectoriel (ROS) est une mesure hors PCGR et la principale valeur considérée pour mesurer le résultat financier individuel des secteurs opérationnels. Il donne une bonne indication de la rentabilité individuelle des secteurs puisqu'il exclut l'incidence des éléments qui ne se rapportent pas directement à leur performance. Le ROS correspond au résultat opérationnel, abstraction faite de l'incidence des coûts de restructuration.

² Le ratio valeur comptable des commandes/ventes est une mesure hors PCGR qui correspond au total des commandes, divisé par le total des produits des activités ordinaires de la période.

³ La valeur des commandes engagées est une mesure financière hors PCGR qui nous indique à combien se montent en principe les commandes que nous avons reçues, mais que nous n'avons pas encore exécutées.



Défense et sécurité


35

PAYS

80+

EMPLACEMENTS

50

FORCES DE DÉFENSE

72

DIFFÉRENTES PLATEFORMES DE FORMATION


400+

SIMULATEURS INSTALLÉS

1 000+

PILOTES ET OPÉRATEURS DE CAPTEURS DES AVIONS TÉLÉPILOTÉS MQ-1 PREDATOR ET MQ-9 REAPER FORMÉS CHAQUE ANNÉE

350 000+

HEURES D'ENTRAÎNEMENT EN VOL DANS LE CADRE DU PROGRAMME D'ENTRAÎNEMENT EN VOL DE L'OTAN AU CANADA (NFTC)

Entraînement des forces de défense du monde entier

Aperçu

La préparation aux missions stimule les besoins en entraînement. À CAE, nous aidons plus de 50 forces de défense nationale à demeurer prêtes pour leurs missions de façon économique. En tant qu'intégrateur de systèmes de formation reconnu mondialement, nous fournissons des solutions d'entraînement réel, virtuel et constructif (LVC) dans les domaines terrestre, aérien, maritime et de la sécurité publique.

Nous tirons parti de notre vaste éventail de technologies et de solutions pour desservir nos clients du monde entier par l'intermédiaire de nos activités réparties dans les diverses régions : Canada; États-Unis/Amérique latine; Europe/Moyen-Orient/Afrique; et Asie-Pacifique. Notre présence mondiale, qui inclut plus de 80 emplacements dans le monde, nous permet d'être près des clients et des décideurs gouvernementaux. Cela nous permet également de contribuer à l'avenir de l'entraînement militaire.

Revue de l'année

Services d'entraînement – Défense et sécurité

Nos capacités d'intégration de systèmes de formation incluent les services de soutien à l'entraînement suivants :

- Analyse des besoins en entraînement
- Conception de systèmes d'instruction
- Systèmes de gestion de l'apprentissage
- Élaboration des programmes et didacticiels
- Instruction en classe et sur simulateur
- Maintenance et soutien logistique
- Ingénierie et intégration des systèmes
- Soutien en service pour les plateformes opérationnelles

Produits de simulation – Défense et sécurité

Nous sommes le chef de file du marché dans la conception des systèmes d'entraînement pour le secteur de l'aviation militaire. Nous appliquons de plus en plus notre savoir-faire en matière d'intégration des systèmes de formation aux secteurs terrestre, maritime et de la sécurité publique. Nous avons noué des liens étroits avec des fabricants d'équipement d'origine comme Lockheed Martin, Airbus Defence & Space, Boeing et Leonardo Helicopters (anciennement AgustaWestland), pour ne nommer que ceux-ci.

Nous offrons la plus vaste gamme de produits de simulation destinés au marché de l'aviation militaire, allant des dispositifs d'entraînement sur ordinateur aux simulateurs de missions de la plus haute fidélité. Parmi nos produits offerts, notons les simulateurs et les dispositifs d'entraînement pour les hélicoptères, les avions de transport, les avions de ravitaillement, les aéronefs de patrouille maritime, les avions d'entraînement pour les pilotes de chasse et les avions de combat.

Pour le marché maritime, nous fournissons des dispositifs d'entraînement aux missions tactiques pour former les marins et officiers de la marine et les aider à répéter les tactiques, procédures et doctrines navales. Nous offrons également des produits pour former les forces terrestres à assurer la sécurité publique, notamment des solutions de formation pour le tir direct et indirect, l'appui aérien rapproché et l'observation avancée, ainsi que la formation des conducteurs, des artilleurs, des commandants et des membres de l'état-major.

Les forces de défense doivent s'entraîner pour conserver leur état de préparation aux missions. Voilà une des raisons pour lesquelles, malgré les budgets de la défense qui n'augmentent pas depuis quelques années, nous avons réussi à obtenir d'excellents résultats. Notre capacité à fournir de l'entraînement à un coût plus faible que l'entraînement en vol nous a permis d'augmenter nos résultats dans le secteur Défense et sécurité au cours de l'exercice 2016.

Points saillants

Croissance des revenus de 13 %
Croissance du résultat opérationnel sectoriel ¹ de 4 %
Ratio des commandes/ventes ² de 1,02
Carnet de commandes ³ de 3,3 milliards \$

Canada

Au cours de l'exercice 2016, nous avons fait d'excellents progrès relativement à notre stratégie TSI (intégration des systèmes de formation) portant sur la livraison de solutions d'entraînement réel, virtuel et constructif (LVC) aux forces de défense. En octobre 2015, nous sommes devenus le maître d'œuvre du programme NFTC et nous fournissons maintenant l'instruction en classe, la formation sur simulateur et l'entraînement en vol aux pilotes militaires de l'Aviation royale canadienne (ARC) et aux forces alliées.

États-Unis

En juin 2015, nous avons remporté un contrat auprès de la U.S. Army portant sur l'entraînement complet des pilotes d'appareils à voilure fixe. Au nouveau centre de formation que nous construisons à Dothan (Alabama), nous fournirons l'instruction en classe et sur simulateur ainsi que l'entraînement en vol sur des appareils appartenant à la U.S. Army et à CAE.

Nos équipes Défense et sécurité et Santé ont uni leurs forces pour remporter un autre contrat auprès de la U.S. Air Force (USAF) portant sur la fourniture d'un système d'entraînement à l'évacuation aéromédicale C-17/KC-135. Cela fait suite à un autre contrat octroyé précédemment portant sur la fourniture d'un dispositif d'entraînement du fuselage C-130 destiné aux missions aéromédicales. Nos professionnels du groupe Défense et sécurité ont conçu et livré le dispositif d'entraînement du fuselage haute-fidélité, et nos spécialistes de CAE Santé ont fourni des simulateurs de patient, des services de soutien à la formation et l'instruction en classe.

La demande accrue pour des missions de renseignements, de surveillance, de reconnaissance et de frappe à l'aide des avions télépilotes signifie que davantage de pilotes et d'opérateurs de capteurs doivent être formés. Notre contrat avec l'USAF portant sur la prestation de l'entraînement complet des équipages MQ-1 Predator et MQ-9 Reaper se poursuit, ce qui permet à l'USAF de former plus d'équipages d'avions télépilotes.

Australie

En septembre 2015, nous avons appuyé la Royal Australian Air Force (RAAF) dans l'un des plus grands exercices virtuels de combat aérien au monde impliquant plusieurs nations. Les forces de la coalition se sont entraînées ensemble dans un exercice réparti et intégré associant des éléments réels, virtuels et constructifs (LVC). À la fin de l'exercice 2016, nous avons renforcé davantage notre relation à long terme avec la RAAF à titre de partenaire de choix en formation sur le C-130J avec un contrat visant à fournir un dispositif d'entraînement du fuselage de l'avion Hercules.

Europe

Au cours de l'exercice 2016, nous avons augmenté la portée d'un contrat existant avec la force aérienne italienne et nous travaillons actuellement avec General Atomics Aeronautical Systems, Inc. (GA-ASI) pour développer un dispositif haute-fidélité d'entraînement aux missions Predator.

Nous avons également renouvelé notre accord de collaboration avec Eurofighter Simulation Systems portant sur la fourniture des systèmes visuels pour le programme *Aircrew Synthetic Training Aids* (ASTA) de l'avion Eurofighter Typhoon.

¹ Le résultat opérationnel sectoriel (ROS) est une mesure hors PCGR et la principale valeur considérée pour mesurer le résultat financier individuel des secteurs opérationnels. Il donne une bonne indication de la rentabilité individuelle des secteurs puisqu'il exclut l'incidence des éléments qui ne se rapportent pas directement à leur performance. Le ROS correspond au résultat opérationnel, abstraction faite de l'incidence des coûts de restructuration.

² Le ratio valeur comptable des commandes/ventes est une mesure hors PCGR qui correspond au total des commandes, divisé par le total des produits des activités ordinaires de la période.

³ La valeur des commandes engagées est une mesure financière hors PCGR qui nous indique à combien se montent en principe les commandes que nous avons reçues, mais que nous n'avons pas encore exécutées.



Santé



LA GAMME DE
PRODUITS ET
SERVICES DE
FORMATION LA
PLUS VASTE DE
L'INDUSTRIE



10 500+
SIMULATEURS INSTALLÉS
DANS LE MONDE

RELATIONS SOLIDES AVEC LES
**FABRICANTS
D'ÉQUIPEMENT
D'ORIGINE
(OEM)**



ERREURS MÉDICALES
ÉVITABLES :
3^e
CAUSE DE DÉCÈS AUX
ÉTATS-UNIS

Augmentation de la sécurité des patients

Revue de l'année

Aperçu

Tout comme la sécurité des passagers est la priorité dans le domaine de l'aviation civile; ce qui compte le plus dans le domaine de la santé, c'est la sécurité des patients et les résultats. Les erreurs médicales sont responsables de 250 000 décès évitables chaque année uniquement aux États-Unis, ce qui représente la troisième cause de décès dans ce pays. Créée en 2010, notre division CAE Santé est rapidement devenue le chef de file mondial en technologies qui améliorent la formation et qui réduisent les risques liés au domaine de la santé.

Aujourd'hui, nous sommes un partenaire de choix en formation des sociétés médicales, des associations et de l'industrie; nous les aidons à façonner l'avenir de la formation médicale. Nous tirons parti de la plus vaste gamme de solutions intégrées et de technologies exclusives de l'industrie afin d'améliorer la sécurité des patients dans un environnement clinique. Voici nos outils d'apprentissage de pointe :

- Simulation chirurgicale et d'échographie
- Simulateurs de patient (adulte, enfant et nourrisson) haute-fidélité
- Solutions clés en main et services d'intégration des systèmes
- Programme de formation fondé sur la simulation
- Plateformes de gestion de centres et d'enregistrements audiovisuels

Acceptation grandissante

À CAE, nous investissons continuellement dans le développement de technologies innovatrices qui augmentent le réalisme et l'efficacité de la formation fondée sur la simulation médicale. Nous continuons également à élargir nos plateformes audiovisuelles et de gestion de centres afin d'améliorer l'efficacité de la formation et la sécurité des patients dans un environnement clinique. Nos stratégies facilitent l'adoption de la simulation dans un environnement clinique professionnel et dans un contexte de formation afin d'améliorer la sécurité des patients.

L'exercice 2016 a été caractérisé par de nombreuses réalisations du côté de CAE Santé :

Points saillants

20 % de croissance des revenus

Croissance de 7 % du résultat opérationnel sectoriel¹

5 nouveaux produits dans notre catalogue

2 nouveaux partenariats

Un fournisseur complet de solutions

Au cours de l'exercice 2016, nous avons continué à croître et nous sommes passés d'un fournisseur de produits à un fournisseur complet de solutions de formation. Nos capacités en matière d'analyse des besoins en formation, de recrutement et d'équipement, d'élaboration de programmes de formation ainsi que de conception et gestion de centres de formation viennent compléter cette offre. Un exemple de nos solutions complètes de formation est le centre de simulation médicale clé en main que nous avons construit au Turkménistan et dont nous assurons le soutien. Ce centre fournit à la région de l'Asie centrale son premier centre multidisciplinaire de formation fondée sur la simulation médicale.

Partenariat en vue d'améliorer la formation médicale

Au cours de l'exercice 2016, nous avons signé un accord avec l'*American Society of Anesthesiologists* (ASA) pour développer un produit de simulation interactive sur écran.

Nous avons annoncé la mise en place d'un programme avancé en simulation avec l'*International Nursing Association for Clinical Simulation & Learning* (INACSL). Nous nous sommes associés à MedAffinity pour l'intégration de son système de dossiers de santé électroniques dans notre système complet de gestion de centres LearningSpace.

Au cours de l'exercice 2016, nous avons livré le premier simulateur intégrant imagerie médicale et physiologie à Biomed pour ses programmes de formation sur la pompe cardiaque Impella®.

Cinq innovations dans notre catalogue

En janvier 2016, nous avons lancé le NeuroVR™ en collaboration avec le Conseil national de recherches du Canada (CNRC). Ce simulateur de neurochirurgie offre l'environnement de formation le plus réaliste au monde pour les interventions chirurgicales à crâne ouvert et endoscopiques réalisées sur le cerveau.

Nous avons lancé Athena™, le simulateur de patiente haute-fidélité le plus perfectionné à l'heure actuelle. Nous avons élargi notre gamme de produits en signant un accord exclusif de distribution avec *Strategic Operations* (STOPS) pour ses combinaisons de simulation en traumatologie (*cut suits*). En mars 2016, nous avons lancé Apollo™, une version améliorée de notre simulateur de patient le plus populaire. Il inclut désormais l'analyse évoluée de performance en matière de réanimation cardiorespiratoire (RCR) avancée conformément aux lignes directrices 2015 de l'*American Heart Association* (AHA). Nous avons également lancé le modèle de formation à l'échographie musculosquelettique le plus évolué au monde pour que les professionnels s'exercent à effectuer des injections articulaires et des aspirations dans le genou.

¹ Le résultat opérationnel sectoriel (ROS) est une mesure hors PCGR et la principale valeur considérée pour mesurer le résultat financier individuel des secteurs opérationnels. Il donne une bonne indication de la rentabilité individuelle des secteurs puisqu'il exclut l'incidence des éléments qui ne se rapportent pas directement à leur performance. Le ROS correspond au résultat opérationnel, abstraction faite de l'incidence des coûts de restructuration.

Responsabilité sociale d'entreprise

La RSE nous tient à cœur

La responsabilité sociale d'entreprise (RSE) est au cœur de nos activités. Nos employés livrent avec fierté et passion des solutions de formation qui façonnent l'avenir de la formation et qui améliorent le monde dans lequel on vit et le rendent plus sécuritaire et propre. À CAE, c'est avec fierté que nous contribuons à la réussite de nos clients et de la société de façon si significative.

Favoriser le progrès et le rendement dans le monde

Nos solutions économiques et innovatrices alimentent le progrès économique, social et environnemental. Elles augmentent la sécurité et l'efficacité opérationnelle, tout en réduisant au minimum les impacts environnementaux.

Reconnue comme la plus importante entreprise mondiale dans le domaine de la formation au pilotage et de la simulation médicale, CAE forme les pilotes et les membres d'équipage, les premiers répondants et les professionnels de la santé. Nos environnements simulés les préparent de façon sécuritaire à affronter les pires situations pour qu'ils réagissent toujours au meilleur de leurs capacités.

Avantages de la RSE dans nos trois marchés

Dans le secteur de l'aviation civile, nous rendons les déplacements aériens encore plus sécuritaires en élaborant des solutions innovatrices pour former plus de pilotes que quiconque.

Du côté de la défense et sécurité, notre formation aide les forces de défense et les agents de sécurité publique de partout dans le monde à demeurer prêts pour leurs missions. Nos simulateurs permettent également à nos clients de réduire leur empreinte environnementale en économisant des millions de litres de carburant chaque année.

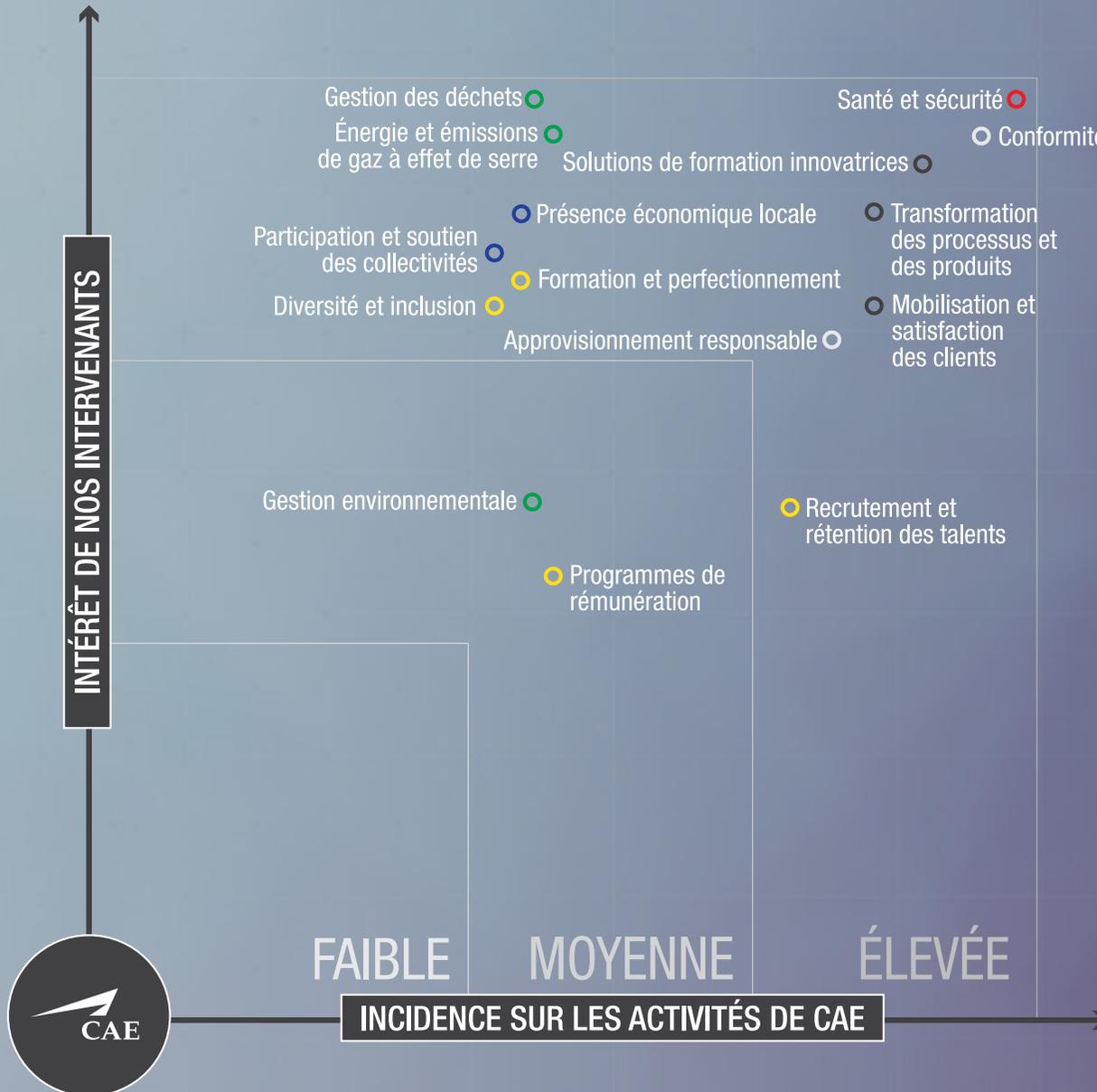
Dans le secteur de la santé, nous jouons un rôle clé dans la réduction de la fréquence, des répercussions et du coût des erreurs médicales, ce qui améliore les résultats chez le patient.

Gouvernance RSE et surveillance

Créé au cours de l'exercice 2016, notre comité RSE multidisciplinaire est responsable de mettre en œuvre et d'intégrer les engagements et les meilleures pratiques RSE à l'échelle de CAE. Il est également responsable d'identifier, d'examiner et d'évaluer notre rendement sur des enjeux d'ordre éthique, environnemental, social et en lien avec la réputation. Le comité est composé de membres provenant de chacun de nos importants secteurs et de nos principaux emplacements géographiques.

Mise en œuvre de notre feuille de route RSE 2020

La priorité du comité au cours des prochaines années consistera à s'assurer de la mise en œuvre et de l'efficacité de notre feuille de route RSE 2020 à l'échelle de l'entreprise. Des plans d'action détaillés sont en place pour mobiliser tous nos employés afin qu'ils respectent les engagements pris dans la feuille de route.



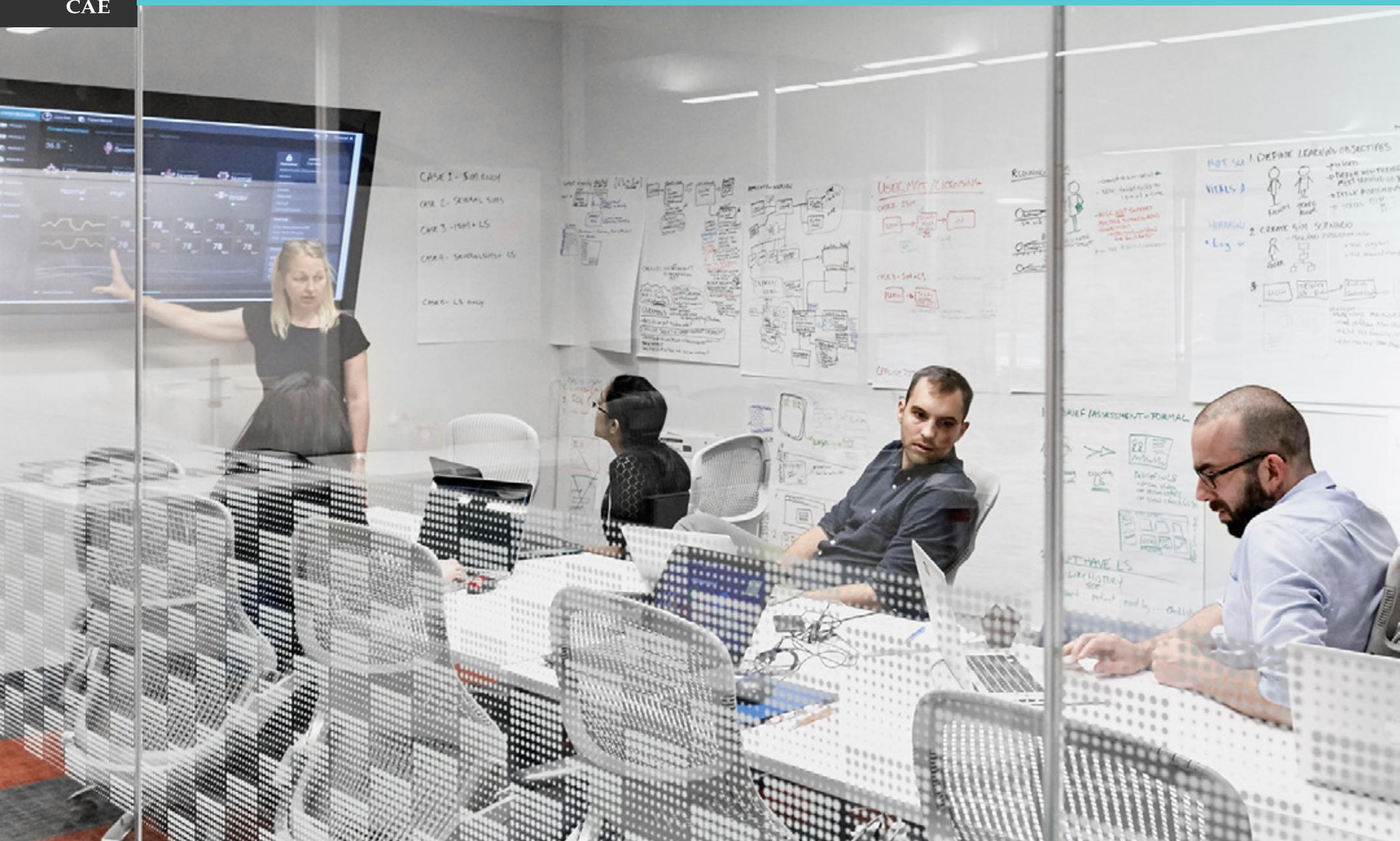
Modèle d'importance relative RSE

Au cours de l'exercice 2016, notre comité RSE a effectué un processus exhaustif d'évaluation de l'importance afin de préciser les sujets à inclure dans notre feuille de route RSE 2020. Le principe d'importance relative G4 de la *Global Reporting Initiative* a guidé ce processus d'évaluation.

Le comité RSE a identifié et classé les sujets les plus importants pour notre entreprise, en tenant compte des répercussions sur la réputation, les finances, les lois, la société et l'environnement. À l'avenir, nous prévoyons effectuer un exercice officiel de mobilisation de nos intervenants afin de valider nos priorités.

CATÉGORIES

- Intégrité de l'entreprise
- Nos employés
- Investissement dans les économies/collectivités locales
- Protection environnementale
- Santé et sécurité
- Service à la clientèle
- Excellence des produits et innovation





INTÉGRITÉ DE L'ENTREPRISE

Nos priorités

- Assurer la conformité et des normes éthiques solides

Engagements futurs

- Continuer à renforcer notre gouvernance, notre gestion du risque et nos contrôles internes
- Mettre en place une politique en matière d'approvisionnement responsable

Pourquoi cela nous tient-il à cœur?

Notre engagement à nous conformer aux normes éthiques les plus élevées est ancré dans nos valeurs fondamentales d'intégrité, de confiance et de respect. Nous croyons que des pratiques éthiques appropriées créent de la valeur pour les actionnaires et permettent de la conserver. Elles encouragent également la bonne volonté et favorisent la confiance des employés, des clients, des fournisseurs, des investisseurs et du public en général. Voilà pourquoi nous établissons des normes éthiques élevées et nous voulons que nos employés et nos partenaires d'affaires les respectent.

Conformité et comportement éthique

Nos employés et nos partenaires d'affaires sont guidés par notre code d'éthique professionnelle, des systèmes solides de conformité, de la formation et du soutien. Notre cadre de conformité est axé sur le contrôle des exportations, la sécurité et la lutte à la corruption. Le chef de la conformité fournit un rapport mensuel de conformité au comité de direction et un rapport trimestriel au conseil d'administration.

Au cours de l'exercice 2016, nous avons amorcé un processus quinquennal de renforcement de notre code d'éthique professionnelle. Nous avons intégré nos priorités RSE dans le code et formé nos gestionnaires sur ce code. Nous avons continué à examiner la conformité pour renforcer notre gouvernance, notre gestion du risque et nos contrôles internes.

Durant l'exercice 2016, 30 % de nos fournisseurs ont attesté qu'ils répondaient à notre politique en matière d'approvisionnement responsable, un pourcentage que nous prévoyons augmenter considérablement au cours des prochaines années. Nous avons également commencé à présélectionner les nouveaux fournisseurs en fonction de leurs conditions de travail et du respect des droits de la personne.

Pacte mondial des Nations Unies

Au cours de l'exercice 2016, nous sommes devenus signataires du Pacte mondial des Nations Unies et nous avons commencé à intégrer ses 10 principes dans notre approche RSE. L'une de nos premières actions a été de mettre à jour notre accord-cadre et nos modèles d'appel d'offres (RFP) conformément au Pacte mondial des Nations Unies et à la *United Kingdom Modern Slavery Act*. Ces documents incluent désormais la conformité aux lois interdisant la traite humaine, le travail des enfants et le travail forcé.

Les fournisseurs doivent dorénavant confirmer que leur code d'éthique est conforme aux engagements pris dans notre code d'éthique professionnel. La prochaine étape, conformément au Pacte mondial des Nations Unies, consiste à élaborer une politique concernant les droits de la personne à l'échelle de l'entreprise.

Lutte à la corruption

À CAE, nous avons une approche « tolérance zéro » concernant les pots-de-vin et la corruption.

À titre d'entreprise mondiale, nous exerçons nos activités dans des pays où le risque de corruption est élevé. Nous avons élaboré des contrôles stricts afin de limiter notre exposition à ce type de risque, surtout en lien avec les représentants à l'étranger qui travaillent pour le compte de CAE. Nous surveillons étroitement leurs activités ainsi que tout échange de cadeaux et de divertissements avec les clients afin de nous assurer qu'aucun geste n'est effectué dans le but d'obtenir un avantage concurrentiel injuste.

Au cours de l'exercice 2016, dans le cadre de la formation sur le code d'éthique, nous avons formé tous nos gestionnaires sur les règles entourant la lutte à la corruption et nos agents étrangers ont attesté leur conformité à ces règles. Nous avons également lancé un nouveau manuel anticorruption pour nos employés, fournisseurs et partenaires.

Dans le but de renforcer et d'améliorer nos pratiques, nous avons effectué un audit interne de notre programme anticorruption. Plusieurs recommandations ont découlé de cet exercice et seront mises en œuvre par le Bureau de la conformité au cours de l'exercice 2017.

Formation sur le contrôle des exportations

Dans le cadre de notre projet entourant la réforme du contrôle des exportations, 97 % de nos employés dans le monde ont effectué la formation en ligne sur l'*International Traffic in Arms Regulations* (ITAR) et les marchandises contrôlées. Nous avons examiné nos lignes directrices sur le contrôle des exportations afin de refléter les changements réglementaires liés à la réforme américaine sur le contrôle des exportations. Nous avons également mis à jour nos processus de contrôle des exportations dans l'ensemble de nos groupes.

Mécanismes de rétroaction

Par l'entremise de notre code d'éthique professionnelle, nous fournissons des mécanismes officiels pour que les employés puissent faire part de leurs préoccupations ou signaler toute violation au code. Une ligne téléphonique d'alerte éthique anonyme gérée par des tiers permet également aux employés de signaler toute violation au code (1-866-294-9551). Nous avons également une politique de dénonciation qui protège les lanceurs d'alerte de représailles.

**HÉLÈNE HOUDE**

Directrice, Approvisionnements stratégiques mondiaux

À la une

Conception d'un simulateur de prochaine génération

Le 13 mars 2015 s'annonçait être une journée normale avec des réunions les unes après les autres pour Hélène Houde, directrice, Approvisionnements stratégiques mondiaux à CAE. Occupant ce poste depuis un peu plus d'un an, Hélène s'adaptait bien à son nouveau rôle de gestionnaire d'une équipe mondiale de spécialistes en approvisionnement lorsque Jean-Louis Moreau, vice-président, Approvisionnements stratégiques mondiaux, est entré dans son bureau et lui a présenté le plus important défi de sa carrière.

« Je veux que tu t'occupes d'un projet et que tu mettes en place une équipe pour repenser complètement les pièces à l'extérieur du poste de pilotage, les processus et l'approvisionnement de la série CAE 7000XR. Tu dirigeras une équipe multidisciplinaire aux côtés de Felice Salvadore de l'Ingénierie et de David Lapointe de l'Amélioration continue, a déclaré Jean-Louis. Beaucoup d'espoir repose sur ce projet. La concurrence mondiale augmente dans le marché des simulateurs et le coût des matières premières est en hausse, alors nous devons livrer un simulateur encore meilleur, plus efficacement. Une dernière chose, vous avez neuf mois pour compléter le projet! »

« Je dois l'admettre, la perspective de retourner à la planche à dessin pour revoir la conception du CAE 7000XR dans un délai de neuf mois était motivante, mais également très intimidante », se rappelle l'ingénieure industrielle chevronnée. « Je dirigerais une équipe d'ingénieurs mécaniques et électriques, ce qui n'avait rien à voir avec les processus de fabrication et mon savoir-faire en approvisionnement. Je ne savais pas réellement comment étaient conçus les simulateurs. »

Hélène ajoute avec le sourire : « Mais j'étais sur le point d'apprendre. »

Équipe de conception au meilleur coût

Hélène est rapidement passée à l'action, et aujourd'hui, elle regarde avec fierté l'équipe dynamique Convergence matérielle qui a relevé ce défi crucial. L'équipe principale de conception, composée d'ingénieurs, s'est associée à des professionnels en approvisionnement, fabrication et assurance de la qualité. Des fournisseurs ont également été intégrés à l'équipe. Leur point de vue externe s'est avéré extrêmement utile tout au long du processus.

« Les ingénieurs de CAE étaient habitués de concevoir des simulateurs et de laisser l'équipe Approvisionnements stratégiques mondiaux s'occuper des coûts », a expliqué Hélène. « Et là, nous réunissons tout le monde dès le départ afin de concevoir le simulateur à l'aide des meilleures technologies et des composants les plus abordables sur le marché. La normalisation de la portion à l'extérieur du poste de pilotage du simulateur était un autre objectif important. »

Un simulateur plus léger, écologique et économique

Hélène est très fière des réalisations de l'équipe : « La conception au meilleur coût nous permet de scruter à la loupe nos exigences et de découvrir des occasions d'amélioration incroyables. Par exemple, les projecteurs que nous utilisons sont 75 % plus légers qu'il y a quelques années à peine. C'était donc le moment de revoir la structure de soutien de ces projecteurs et de l'alléger également. »

L'équipe survoltée n'a ménagé aucun effort dans sa quête visant à améliorer la qualité, les coûts et les délais de production du simulateur. Mukund Patel et Nuwan Fernando, deux jeunes ingénieurs qui terminent leur maîtrise commanditée par CAE à l'École de technologie supérieure (ÉTS) de Montréal, ont tiré parti de leur expérience à l'ÉTS pour intégrer les plus récentes techniques de fabrication, y compris le taillage au laser et l'encochage des tubes laser dans la conception du simulateur.

À la suite des efforts de chacun, le nouveau CAE 7000XR est plus écologique, plus petit, plus léger et moins énergivore. Il est également plus ergonomique, plus rapide à fabriquer et plus facile à assembler et à entretenir. De plus, toutes ces améliorations se traduisent en une empreinte écologique considérablement réduite tout au long du cycle de vie du simulateur. L'équipe a également revu l'aspect esthétique du simulateur, ce qui améliore l'expérience des clients.

Communication et collaboration : la clé du succès

Dans un projet de cette envergure, ce qui détermine le résultat est la façon dont une équipe communique et collabore. Des rencontres quotidiennes, l'écoute attentive des autres, un esprit de collaboration et des débats animés ont généré des solutions ingénieuses et la prise de décisions rapides. L'autonomie, la créativité et la responsabilité des membres de l'équipe ont été incroyables.

« Nous pensons que nous allons être uniquement en mesure de refaire de façon modeste la conception dans le délai de neuf mois », a déclaré Hélène. « Nous avons réussi à faire l'impossible, du moins si on se fie à notre analyse initiale. Ce que nous avons livré constitue un changement majeur! »

Près de neuf mois après le lancement du projet, l'équipe a complètement remanié le CAE 7000XR. Défi relevé! La conclusion d'Hélène par rapport à cette expérience? « Non seulement je comprends mieux la façon de construire un simulateur, mais je regarde désormais les choses différemment. Je cherche toujours à améliorer nos pratiques actuelles. C'est très stimulant! »



Contributeurs importants au projet : Felice Salvatore, chef de groupe, Ingénierie; David Lapointe, spécialiste, Amélioration continue; Nuwan Fernando, responsable technique sénior; Sébastien Labelle, responsable technique sénior, Conception électrique

Le nouveau CAE 7000XR amélioré!

Les avantages de ces améliorations sont énormes, tant pour les clients que pour CAE

- Réduction du poids
- Diminution du nombre de pièces
- Réduction de la quantité de câbles
- Plus d'espace à l'arrière du simulateur
- Économie d'énergie



SANTÉ ET SÉCURITÉ

Nos priorités

- Exercer nos activités en faisant preuve d'excellence au niveau de la santé et sécurité
- Poursuivre la création d'une culture de prévention en matière de santé et sécurité

Engagements futurs

- Réduire le taux de fréquence de 10 % d'ici 2018
- Renforcer la gouvernance mondiale en matière de santé et sécurité
- Intégrer d'importants indicateurs dans nos objectifs annuels afin d'améliorer les actions prises par nos gestionnaires

Pourquoi cela nous tient-il à cœur?

« La sécurité d'abord » est notre principale préoccupation et une valeur fondamentale qui guide tout ce que nous faisons, et ce, peu importe l'endroit où nous exerçons nos activités. Pour nous, assurer la santé et sécurité de nos employés, clients, fournisseurs et collectivités avoisinantes est ce qu'il y a de plus important.

Atteindre des résultats de renommée mondiale

Pour atteindre notre vision au niveau des résultats de renommée mondiale en santé et sécurité, y compris aucune blessure, nous avons lancé une nouvelle politique mondiale en santé et sécurité au cours de l'exercice 2015. La formation locale et la sensibilisation sur cette politique ont été déployées dans toutes les régions.

Nous avons également élaboré quatre piliers stratégiques afin d'appuyer notre vision :

- Conformité aux lois
- Structure mondiale en santé et sécurité
- Formation et perfectionnement
- Leadership et comportements

Au cours de l'exercice 2015, nous avons élaboré un plan stratégique quinquennal en matière de santé et sécurité afin de bâtir une fondation solide pour atteindre des résultats de renommée mondiale dans l'ensemble de nos établissements.

Normes en santé et sécurité de renommée mondiale

Notre vision de l'excellence est appuyée par 20 normes. Nous avons lancé les 10 premières normes au cours de l'exercice 2016 et les 10 autres suivront au cours de l'exercice 2017. Ces normes mondiales permettront d'établir la base solide nécessaire pour créer une culture de renommée mondiale, standardiser nos activités et améliorer la responsabilité des gestionnaires relativement aux résultats en santé et sécurité.

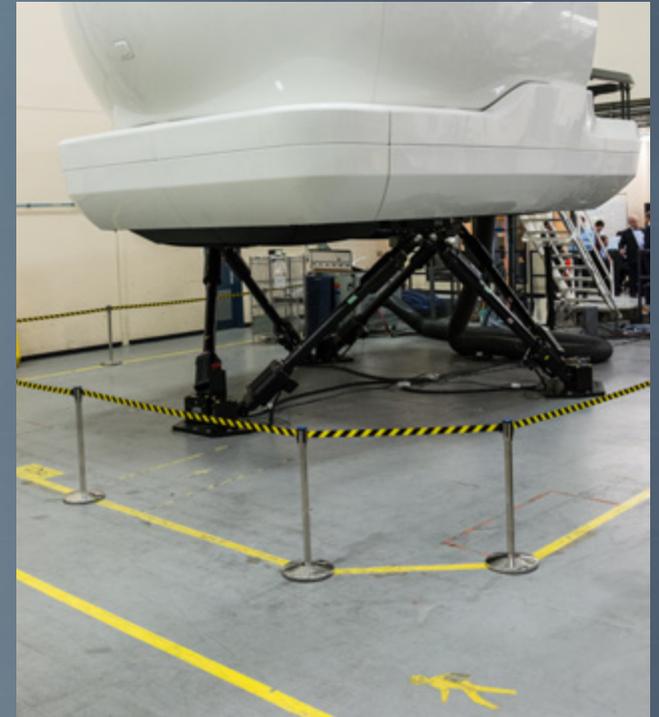
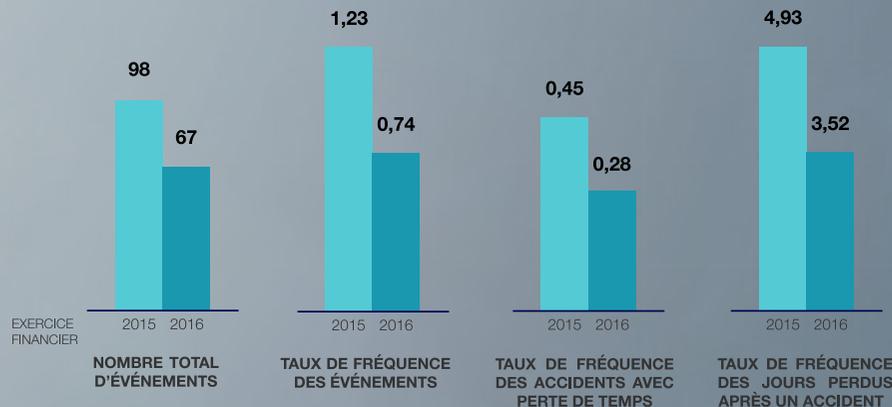
Par l'entremise de notre programme d'audit, nous surveillons étroitement l'intégration de ces normes dans les programmes locaux et régionaux. Ce programme d'audit surveille en moyenne 10 établissements par année. Trois de nos établissements sont certifiés en fonction de la norme OHSAS 18001 : deux établissements participant au programme d'entraînement en vol de l'OTAN au Canada (NFTC) et un établissement de Défense et sécurité en Australie.

Célébration de la journée mondiale de la santé et sécurité au travail

Pour la première fois, nous nous sommes joints à de nombreuses entreprises du monde entier pour célébrer la journée mondiale de la santé et sécurité au travail, décrétée par les Nations Unies, le 28 avril 2016. Des hélices plus visibles aux exercices d'évacuation et nouveaux processus mis en place pour une meilleure gestion des entrepreneurs, les employés ont mis en œuvre des initiatives en santé et sécurité dans une vingtaine d'établissements dans le monde.

Résultats en santé et sécurité

Au cours de l'exercice 2016, nous avons amélioré nos résultats comparativement à l'exercice précédent. Les chiffres parlent d'eux-mêmes.



En ajoutant des lignes noires sur les hélices, des cercles concentriques sont visibles lorsque les hélices sont en mouvement.



À la une

Programme *Simulation In Motion* Transporter la formation en soins d'urgence dans les régions rurales

La famille de Brad Stiefvater Jr. exploite un petit service ambulancier qui dessert plusieurs collectivités rurales depuis 1977, ou comme Medicare les décrit, les régions « ultra » rurales du Dakota du Sud. Le moins que l'on puisse dire c'est que la formation pratique du personnel paramédical et des techniciens en médecine d'urgence dans la région se limitait au minimum. Mais cela a bien changé lorsque le programme de soins d'urgence des patients appelé *Simulation in Motion – South Dakota* (SIM-SD) est arrivé à Salem, une petite collectivité du Dakota du Sud comptant quelque 1 350 résidents.

Rendu possible grâce à une subvention de la part de la fiducie de bienfaisance *Leona M. and Harry B. Helmsley*, SIM-SD est un programme de formation innovateur et durable lancé en 2010 par le *South Dakota Office of Rural Health* (ORH). Des instructeurs SIM-SD qualifiés font le tour des régions rurales afin de fournir de la formation spécialisée en soins d'urgence au personnel à l'hôpital et en milieu préhospitalier. La « flotte » de SIM-SD est composée de trois laboratoires mobiles d'apprentissage entièrement équipés avec des simulateurs de patient haute-fidélité de CAE.

Comblent les lacunes en formation dans les régions rurales

Heidi A. Schultz, chef de programmes à la fiducie de bienfaisance *Leona M. and Harry B. Helmsley*, explique l'origine du programme rural en soins de santé : « Dans les grands centres, il y a 235 à 300 médecins pour 100 000 habitants. Dans les régions rurales, ce nombre chute à aussi peu que 55 médecins pour 100 000 habitants. Dans le Dakota du Sud, 86 % du personnel ambulancier est bénévole. Qui plus est, le temps et la distance pour se rendre à un centre spécialisé en traumatologie à partir d'une région rurale représentent un aussi gros problème que les blessures du patient. Voilà pourquoi il est primordial que l'équipe d'intervention maintienne ses capacités. »

Sélectionner le bon partenaire en formation

La fiducie de bienfaisance *Leona M. and Harry B. Helmsley* s'est associée au *Department of Health, Office of Rural Health* du Dakota du Sud pour sélectionner le bon partenaire en formation pour ce projet crucial. Après une évaluation approfondie de plusieurs fournisseurs, CAE s'est finalement classée au premier rang.

« Nous sommes très fiers de faire partie de cette importante initiative en soins de santé, a déclaré Robert Amyot, président de CAE Santé. Dans les laboratoires d'apprentissage mobiles et personnalisés de 44 pieds, l'ambulance se trouve à l'arrière et les salles d'urgence, à l'avant. Un centre de commandement informatisé et fondé sur la simulation est situé dans le milieu. »

Améliorer la santé des patients

Avoir une équipe de premiers répondants compétents et confiants améliore la santé des patients et permet de sauver des vies. Chaque année, des instructeurs de SIM-SD donnent à des centaines de membres des services médicaux d'urgence (SMU) et des soins infirmiers ainsi qu'aux médecins et à leurs assistants l'occasion de s'exercer à exécuter des scénarios d'urgence complexes et critiques.

Les instructeurs exécutent des dizaines de scénarios différents, allant des accidents de voiture aux crises cardiaques, en passant par des accouchements et des blessures/incidents dans des terrains de jeux. Les simulateurs de patient de CAE ont tous leurs propres caractéristiques; ils peuvent respirer, pleurer, parler, suer, réagir aux médicaments prescrits et, dans certains cas, « mourir ». Ils peuvent également revenir à la vie, ce qui permet au personnel médical d'exercer leurs compétences à maintes reprises.

À peine 30 minutes après une séance de formation SIM-SD sur l'exsufflation thoracique à l'aiguille et l'intubation, les services médicaux d'urgence du comté de McCook ont été appelés pour une urgence qui, par pure coïncidence, les obligeait à exécuter cette procédure sur une dame âgée en grave détresse respiratoire. Étant donné que Brad et son équipe effectuent cette procédure uniquement 5 à 10 fois par année, il n'aurait pas pu y avoir de meilleur moment pour recevoir cette formation pratique.

Élargir le programme

Depuis le lancement de SIM-SD, trois autres États ont emboîté le pas : Dakota du Nord, Montana et Nebraska. Ils ont tous reçu d'importantes subventions de la part de la fiducie de bienfaisance *Leona M. and Harry B. Helmsley* pour amorcer leurs programmes. La fiducie vise à avoir sept programmes *Simulation in Motion* dans sept États. L'*American College of Surgeons* a également exprimé son intérêt pour les laboratoires d'apprentissage mobiles.

Les hôpitaux et leurs premiers répondants constatent les nombreux avantages du programme d'apprentissage économique et mobile. Parmi les avantages mentionnés par les participants, notons une plus grande confiance en diverses situations, une évaluation des patients plus rapide et une meilleure communication et collaboration au sein de l'équipe. Certaines collectivités ont été en mesure d'attirer plus de bénévoles des services médicaux d'urgence et même des médecins grâce au programme.

Grâce à SIM-SD, Brad et son équipe apprennent à mieux travailler ensemble dans des situations d'urgence, auxquelles les membres SMU et les bénévoles en régions rurales sont rarement confrontés. Non seulement ils perfectionnent leurs compétences, mais ils améliorent leur esprit d'équipe et leur efficacité. Ils participent également à l'amélioration de la santé des patients, de loin l'avantage le plus important.



Du 1^{er} septembre 2010 au 31 décembre 2014, les instructeurs de SIM-SD ont donné 1 160 cours de formation à plus de 15 600 participants dans le Dakota du Sud. Le Dakota du Nord a lancé son programme au début de 2014 et, à la fin de 2015, plus de 310 cours de formation avaient été donnés à plus de 4 050 participants.



Tous les véhicules sont équipés de plusieurs simulateurs de patient : iStan™ (adulte), PediaSim™ (enfant), BabySim™ (nourrisson) et Lucina™ (simulateur d'accouchement).



NOS EMPLOYÉS

Nos priorités

- Attirer les employés les plus talentueux
- Développer et retenir une main-d'œuvre qualifiée et mobilisée
- Faire évoluer la culture de l'entreprise conformément à notre nouvelle vision
- Fournir des occasions de carrière intéressantes à nos employés

Engagements futurs

- Améliorer la mobilisation des employés
- Renforcer la reconnaissance des employés à l'aide de la nouvelle plateforme de reconnaissance sur le Web

Pourquoi nous tiennent-ils à cœur?

Alors que notre entreprise passe d'une orientation vers les produits à une orientation vers les services de formation, la mobilisation des employés est plus importante que jamais. Attirer, développer et retenir les employés les plus talentueux sera toujours essentiel à notre réussite.

Les « Couleurs de CAE »

Parfois, une simple idée a le pouvoir de nous rapprocher. Voilà ce qui est arrivé lorsqu'un employé a demandé à ses collègues de porter la même couleur la même journée... uniquement pour le plaisir. Son idée s'est rapidement propagée dans l'ensemble de nos emplacements dans le monde. Une nouvelle tradition est née; l'initiative les « Couleurs de CAE » fait sourire nos employés le troisième vendredi de chaque mois!

Création d'un milieu de travail stimulant

La création d'un milieu de travail stimulant nécessite des mesures concrètes et des ajustements continus afin d'avoir une vision claire de la culture que nous souhaitons mettre en place à CAE. Nous effectuons un sondage auprès des employés tous les deux ans, avec un sondage éclair entre-temps, afin de suivre le progrès et de concentrer nos efforts d'amélioration aux bons endroits. En juin 2015, notre sondage éclair sur la mobilisation n'a pas démontré l'amélioration souhaitée.

Ces résultats ont intensifié notre engagement envers l'évolution de notre culture pour devenir et demeurer un employeur de choix. Nous comprenons que changer la culture d'une entreprise ne se fait pas du jour au lendemain. Nous travaillons actuellement avec les employés afin de définir ce qu'un « milieu de travail stimulant » signifie pour nous.

De plus, un sondage mené auprès de nos directeurs et vice-présidents nous a donné une meilleure compréhension des défis et des solutions possibles.

Améliorer nos pratiques en matière de recrutement

Au cours de l'exercice 2016, nous avons amélioré le processus de recrutement à CAE en élaborant une approche intégrée et normalisée dans l'ensemble des territoires et divisions. Les gestionnaires ont maintenant une manière flexible, rapide et facile de créer un réseau, de diffuser des offres d'emploi et de sélectionner parmi un grand nombre de candidats.

Le système amélioré met les renseignements à la disposition des gestionnaires en plus de leur donner une visibilité en temps réel des progrès entourant le recrutement. Il leur permet de faire un meilleur choix et de trouver le bon candidat au bon poste. Le nouveau système, qui renferme des outils pour entrer en contact avec des employés talentueux sur les médias sociaux, compte plus de 14 500 candidats externes des quatre coins du monde.

Formation sur le leadership

Nos attributs de leadership décrivent les comportements dont nos employés devraient faire preuve. Ces attributs mettent au défi les employés, peu importe leur niveau hiérarchique, de penser et d'agir comme des gestionnaires. Au cours de l'exercice 2016, nous avons fait passer le nombre d'attributs de neuf à cinq, ce qui permet à nos employés de se concentrer sur les plus importants.

Notre programme de formation «Leadership pour l'avenir» fait la promotion du développement des compétences parmi les gestionnaires de premier et de second niveau. Au cours de l'exercice 2016, 123 gestionnaires de premier niveau ont participé au programme de quatre jours et 27 gestionnaires de deuxième niveau ont participé au programme de trois jours pour un total de plus de 4 000 heures de formation.

Formation axée sur les compétences

Plus de 1 600 employés de l'Ingénierie font partie de l'initiative de cheminement de carrière technique. Cette initiative contribue au perfectionnement et à l'élargissement de leur expertise technique au moyen de l'évaluation de huit compétences techniques. Elle fournit également de l'encadrement relatif aux critères du cheminement de carrière technique, de l'embauche aux niveaux supérieurs.

CAEacademia maintenant en ligne

Au cours de l'exercice 2016, nous avons amélioré notre système de gestion de l'apprentissage CAEacademia afin d'améliorer l'expérience en ligne de nos employés. Les employés peuvent désormais accéder au système amélioré et visualiser les programmes de formation disponibles à partir de leurs appareils mobiles.

Instructeurs de vol : la clé pour atteindre notre vision

Nos instructeurs de vol sont notre deuxième plus important groupe d'employés après les ingénieurs ainsi que notre plus important groupe en interaction directe avec les clients. Ils sont également essentiels pour devenir la référence de l'industrie en matière de formation.

Au cours de l'exercice 2016, nous avons ciblé nos instructeurs de vol qui sont au cœur de notre entreprise. Nous avons lancé une initiative afin d'appuyer notre virage stratégique vers une entreprise de prestation de services de formation. Nous avons également créé le nouveau poste de leader mondial, Stratégie de formation afin d'améliorer notre proposition de valeur en formation aéronautique et de mobiliser nos instructeurs vers l'atteinte de notre vision.

Transformation de la gestion des programmes/projets à CAE

Afin de favoriser l'excellence en gestion des programmes/projets et exécution (PM-E), nous avons lancé un certain nombre d'initiatives en 2015. Nous avons mis en place un programme de formation afin d'augmenter les compétences de nos chefs de projets/programmes et personnel de soutien ainsi que normaliser la PM-E à l'échelle de CAE.

À l'aide du modèle PMI (*Project Management Institute*) et de la norme universelle en gestion de projets, nous gérons les projets et nous interagissons avec les clients de façon plus constante. Cela fournit aux chefs de projets les meilleurs outils pour répondre aux exigences des clients et assurer une livraison à temps, ce qui au bout du compte améliore la satisfaction des clients.

Afin de normaliser nos processus PM-E, nous avons adopté le modèle CMMI (*Capability Maturity Model Integrated*) afin de mettre en œuvre les meilleures pratiques mondiales en gestion de projets, en suivi et en contrôle des projets, en gestion des exigences et du risque, et en gestion des projets intégrés.

Les femmes à CAE

Le conseil d'administration a approuvé au cours de l'exercice 2016 une politique sur la diversité au sein du conseil et de l'équipe de direction qui est entrée en vigueur en mai 2015. En vertu de cette politique, la diversité des genres est reconnue comme un aspect particulièrement important de la notion de diversité.

À la date de la parution de ce rapport d'activités, deux membres actuels du conseil de CAE sur dix (20 %) et deux hauts dirigeants sur neuf (22 %) sont des femmes. En tout, cinq femmes occupent des postes de cadres supérieurs (vice-présidentes et niveaux supérieurs), ce qui représente 15 % de tous les cadres supérieurs.



SERVICE À LA CLIENTÈLE / EXCELLENCE DES PRODUITS ET INNOVATION

Nos priorités

- Assurer la mobilisation et la satisfaction des clients
- Concevoir et livrer des produits et services de formation innovateurs de qualité et responsables
- Assurer la protection des données des clients
- Intégrer une culture solide d'innovation et de collaboration

Engagements futurs

- Poursuivre la recherche au niveau de la conception pour améliorer la sécurité et réduire l'empreinte environnementale
- Officialiser des lignes directrices en matière de développement durable pour la conception, le développement et la livraison de nos produits et services
- Inclure des principes de développement durable dans les critères de la prochaine ronde des *Défis de l'innovation*

Pourquoi cela nous tient-il à cœur?

Nos clients comptent sur nous pour leur fournir des solutions de formation qui suivent le rythme d'un monde et d'un environnement opérationnel en constante évolution. L'innovation au niveau de nos produits et services est l'élément clé de notre avantage concurrentiel. Notre culture d'innovation solide et notre engagement envers un service à la clientèle exemplaire stimulent ces innovations et appuient notre vision d'être reconnus mondialement comme le partenaire de choix en formation.

Notre objectif consiste à assurer un flux continu de solutions innovatrices durables afin d'aider nos clients à fournir des avantages à la société de façon sécuritaire, efficace et responsable sur le plan environnemental.

Stratégie en matière d'innovation

Notre leadership technologique est soutenu par une culture de l'innovation solide et un engagement de longue date envers la R-D. L'élément central de notre stratégie d'innovation est la façon dont nous intégrons un esprit durable au niveau de la conception, du développement, de la livraison et de la fin de vie de nos produits et services innovateurs.

Nos partenariats avec les organismes de l'industrie, les organismes de réglementation, les fournisseurs et nos clients nous aident à demeurer à l'avant-garde des nouvelles normes environnementales, de sécurité et d'efficacité opérationnelle.

Service à la clientèle

Nous apportons de la valeur à nos clients en rehaussant la sécurité de leurs activités, en améliorant leur état de préparation aux missions pour faire face à des situations potentiellement dangereuses, et en diminuant leurs coûts opérationnels et leur empreinte environnementale.

Aviation civile : Sécurité, efficacité et responsabilité environnementale

Nos solutions de formation et nos technologies de simulation permettent à nos clients de l'aviation civile d'équilibrer la sécurité et l'efficacité. Nos environnements de formation simulés évitent d'avoir à utiliser du carburant et n'émettent aucun gaz carbonique.

Nos centres de formation aident nos clients à offrir des vols qui sont plus respectueux de l'environnement et à réduire leurs émissions de gaz à effet de serre. Nous appuyons également les transporteurs dans l'adoption du programme MPL (licence de pilote en équipage multiple) de l'OACI et dans la mise en œuvre de la formation dans le domaine de la prévention et du rétablissement en cas de perte de contrôle (UPRT). Nos solutions de placement de pilotes aident les compagnies aériennes à remédier à la pénurie de pilotes.

Défense et sécurité : Sécurité publique

Nos solutions d'intégration de systèmes de formation (TSI) innovateurs aident les organismes militaires et gouvernementaux à améliorer l'efficacité de la formation, à réduire les demandes opérationnelles sur les appareils, à réduire les risques en matière de sécurité et les impacts environnementaux, et à diminuer les coûts.

Nos plus importants établissements du secteur Défense et sécurité ont atteint le niveau 3 ou un niveau supérieur du CMMI (Capability Maturity Model Integration), qui est un modèle reconnu mondialement des meilleures pratiques de l'industrie en matière de formation pour l'amélioration des processus. CAE Australie, CAE USA et CAE D-S à Montréal ont atteint le niveau 3 du CMMI alors que notre établissement de CAE Mirabel est classé CMMI 5, le niveau de reconnaissance le plus élevé.

Santé : Sauver des vies

La formation fondée sur la simulation fournit à nos clients dans le domaine de la santé une solution peu risquée en matière de procédures d'intervention pour sauver des vies, de réponse rapide et de formation en travail d'équipe interprofessionnelle, d'intervention dans le cas d'une catastrophe majeure et d'administration d'anesthésie. Elle aide également nos clients à maîtriser le diagnostic de maladies potentiellement mortelles.

Protection des données des clients

Nous sommes très sensibles à l'égard de la propriété intellectuelle de nos clients et de l'importance de s'assurer que les données des clients sont manipulées très rigoureusement et en toute confidentialité. Nous avons mis en place des contrôles solides pour assurer la conformité aux lois et réglementations, y compris la protection de la propriété intellectuelle et l'exportation et l'importation de marchandises, services et données techniques. Les employés reçoivent une formation sur la gestion de la propriété intellectuelle dans le cadre de la formation annuelle sur le code d'éthique professionnelle.

Relations solides avec les clients

Nos clients sont attirés vers nous pour plusieurs raisons : notre leadership technologique et au niveau des coûts, la fiabilité et la souplesse de nos produits et services, notre crédibilité auprès des organismes de réglementation et notre réputation en ce qui a trait à l'établissement de relations à long terme. Nous avons signé des accords de services de formation à long terme et des coentreprises avec environ 40 transporteurs et exploitants d'avions dans le monde et nous avons tissé des liens avec plus de 50 forces de défense dans environ 35 pays.

Soutien à la clientèle de premier plan

Nos pratiques en matière de soutien à la clientèle incluent un portail client Web, un tableau de bord du rendement et des fiches de rendement automatisées, un centre de commandement client 360 et diverses lignes d'assistance à la clientèle.

Nous avons un réseau d'entrepôts de pièces de rechange situés de façon stratégique partout dans le monde. Notre vaste présence géographique nous permet de répondre rapidement et efficacement aux besoins des clients, tout en ayant une compréhension approfondie des lois et coutumes locales.

Notre comité consultatif des clients permet aux clients de partager les meilleures pratiques, en savoir plus sur les tendances émergentes et identifier les points à améliorer.

Excellence des produits et innovation

Nous continuons à faire participer les employés au processus d'innovation et à implanter une forte culture d'innovation qui intègre les principes de développement durable dans nos produits et services. Notre initiative annuelle *Les défis de l'innovation* mobilise activement les employés à faire preuve d'innovation et stimule les avancées technologiques en appui de nos objectifs et stratégie d'entreprise.

Au cours de l'exercice 2016, notre quatrième ronde annuelle des *Défis de l'innovation* a généré 79 idées, provenant des employés du monde entier.

Plusieurs idées gagnantes provenant des rondes passées font maintenant partie intégrante de nos produits ou sont en phase de prototype dans notre nouveau Laboratoire d'innovation.

Conception pour améliorer la sécurité et réduire l'empreinte environnementale

Notre service d'Ingénierie mondiale s'assure que les considérations environnementales sont incluses dans la conception de nos technologies de simulation et matériels de formation. Leur objectif consiste à utiliser les ressources de façon efficace, à éliminer les matières dangereuses et à augmenter l'efficacité énergétique de nos clients.

Sans tenir compte des simulateurs de vol exploités par nos clients et dans le secteur Défense et sécurité, les simulateurs de vol civils que nous exploitons dans notre réseau permettent d'économiser plus de cinq millions de tonnes métriques de CO₂ chaque année.¹

Les systèmes de mouvement électromécanique de nos simulateurs de vol permettent à nos clients de réduire leur consommation moyenne d'énergie de plus de 70 % par simulateur chaque année, et d'éliminer 400 gallons d'huile minérale par simulateur, comparativement aux systèmes hydrauliques utilisés précédemment.

Transformation des produits et des processus

Nous avons continué à mettre en œuvre notre plan de transformation des processus, qui inclut diverses initiatives visant à améliorer notre efficacité.

Dans le cadre de ce vaste plan, une équipe multidisciplinaire hautement mobilisée a passé en revue notre nouvelle gamme CAE 7000XR. L'équipe a réussi à réduire l'empreinte environnementale du cycle de vie du simulateur, à améliorer l'approvisionnement et à accélérer la fabrication.

Uniquement du côté de CAE Santé, nous avons lancé cinq innovations sur le marché au cours de l'exercice 2016.

¹ Ce chiffre a été calculé en multipliant le nombre d'heures de formation données à l'interne sur les simulateurs de vol par un taux normal de combustion (en vitesse de croisière) d'aéronefs réels équivalents. La quantité de carburant économisée est convertie en tonnes métriques de CO₂ avec l'aide d'un facteur de conversion de carburant. (source : Agence de protection environnementale des États-Unis)



À la une

Formation des pilotes d'avions-citernes dans l'Ouest du Canada

Il ne faut pas avoir froid aux yeux pour combattre les feux de forêt par les temps qui courent; les agences de contrôle des feux de forêt du monde entier en savent quelque chose. Avec l'augmentation de la fréquence et de la durée des feux de forêt, les conséquences humaines, environnementales et économiques sont de plus en plus graves.

La plupart des spécialistes montrent du doigt le réchauffement climatique comme principal responsable. Les températures qui augmentent créent des conditions propices aux feux de forêt et attisent les préoccupations des spécialistes en gestion des feux de forêt partout dans le monde. Jeff Berry fait partie de ce groupe.

Jeff, un employé du Service des forêts de la Colombie-Britannique comptant plus de 36 ans d'ancienneté principalement dans le cadre d'opérations avec des avions-citernes, connaît assez bien ce domaine. Il a travaillé avec des agences de lutte aux incendies de forêt du monde entier. Aujourd'hui, il fait partie des membres de la direction du Groupe Conair, un chef de file mondial en produits et services de lutte aérienne contre les incendies. Conair a appuyé les efforts de lutte contre les feux qui ont dévasté une partie de Fort McMurray le 30 mai dernier et qui continuaient de s'étendre dans le nord de l'Alberta et en Saskatchewan plusieurs semaines plus tard. Il s'agit d'ailleurs de la catastrophe la plus coûteuse dans l'histoire du Canada.

« Dans certaines régions, les espaces sauvages servent de petit bois d'allumage sec, ce qui alimente le nombre de feux de forêt », a expliqué Jeff. « Alors que les saisons se prolongent et que les incendies sont de plus en plus agressifs, les agences de lutte contre les feux de forêt tentent de s'adapter. C'est là que CAE, avec son savoir-faire en formation aux missions, sera un partenaire précieux pour nous. »

Tracer la voie en gestion des incendies de forêt

En février 2016, CAE a signé un accord avec Conair en vue de construire en Colombie-Britannique le premier centre de simulation et de formation sur les feux de forêt au monde. Ils développeront conjointement des scénarios de feux de forêt qui pourront être utilisés sur un simulateur de vol Avro RJ85 construit par CAE et certifié au niveau D, soit la certification la plus élevée. CAE formera également les pilotes de l'avion-citerne Avro RJ85 AT de Conair.

« Nous sommes heureux de mettre au service de la lutte contre les incendies de forêt notre expérience en services d'intégration de systèmes de formation aux forces armées, navales et aériennes », a déclaré Mike Greenley, vice-président et directeur général, CAE Canada. « Les pilotes d'avions-citernes travaillent dans des conditions difficiles et souvent dangereuses et, nous serons maintenant en mesure de les aider à se préparer de façon sécuritaire pour leurs missions. »

Au même moment, CAE travaille avec le Centre des sciences pour la sécurité de Recherche et développement pour la défense Canada (RDDC CSS) et le Centre interservices des feux de forêt du Canada (CIFFC) afin de mener une analyse complète des besoins en formation, qui servira de base à l'élaboration de solutions de formation nouvelles et efficaces axées sur la lutte contre les incendies de forêt.

L'intégration est essentielle

Le nouveau centre de formation permettra à Conair de former ses pilotes de RJ au Canada, au lieu de les former sur des simulateurs en Suisse. Il permettra également à l'entreprise de simuler, pour la première fois, des scénarios complets de lutte contre les incendies de forêt dans une grande variété de conditions. Les avantages sont énormes, tant pour les pilotes d'avions-citernes que pour le public en général.

« La partie la plus compliquée dans la lutte contre les feux de forêt est toujours l'intégration des différentes ressources, comme les hélicoptères, les avions-citernes et les ressources au sol », a déclaré Jeff. « En testant les procédures opérationnelles sur des scénarios réels, nous serons en mesure d'améliorer les compétences de l'équipe entière et de mieux protéger la forêt, les gens et leurs biens. Étant donné que la simulation est une façon vraiment sécuritaire et économique de s'entraîner, nous pouvons répéter nos missions et les situations imprévues jusqu'à ce qu'elles soient testées à fond et bien ancrées. »

Possibilités illimitées

Jeff et son équipe y voient une occasion incroyable pour le centre de devenir une plaque tournante mondiale de la formation sur divers aéronefs de lutte contre les feux de forêt.

« Notre partenariat avec CAE est non seulement crucial, mais il est aussi très stimulant », a déclaré Jeff. « Ensemble, nous avons le potentiel de devenir le chef de file mondial de l'entraînement aux missions de lutte contre les feux de forêt. Voilà une perspective qui me rend extrêmement fier. »

CAE et Conair prévoient que le centre sera opérationnel à l'automne 2017, et la formation des pilotes devrait commencer en janvier 2018.



Jeff Berry, directeur,
Développement des affaires,
Groupe Conair



PROTECTION ENVIRONNEMENTALE

Nos priorités

- Assurer l'excellence et la conformité du système de gestion environnementale
- Réduire notre empreinte énergétique et nos émissions de gaz à effet de serre
- Améliorer l'efficacité des matériaux et des ressources

Engagements futurs

- Élaborer et déployer un plan mondial de réduction des déchets et de la consommation énergétique
- Mettre en œuvre une politique d'achats écologiques pour nos fournisseurs
- Installer des stations de compostage à notre siège social de Montréal

Pourquoi cela nous tient-il à cœur?

En tant que principal fournisseur de solutions de formation, nous avons la responsabilité de réduire au minimum l'impact environnemental de nos activités.

L'accent mis sur la performance environnementale

Notre engagement solide envers la responsabilité environnementale est ancré dans notre politique environnementale, qui structure notre philosophie d'aller au-delà de la conformité réglementaire en mettant l'accent sur la prévention de la pollution, la réduction des déchets et l'amélioration continue.



Gestion environnementale



Au cours de l'exercice 2015, nous avons amélioré et normalisé notre système de gestion environnementale (SGE) et nous avons commencé à officialiser nos objectifs environnementaux et nos indicateurs de rendement clés. Nous avons également amorcé le lancement de ce SGE mondial, qui est conforme à la norme ISO 14001, dans l'ensemble de nos établissements partout dans le monde.

À l'heure actuelle, nos 21 normes environnementales ont été lancées dans l'ensemble des établissements de CAE. Un plan d'action est élaboré lorsque les normes ne sont pas complètement mises en œuvre.

Réduction de notre empreinte énergétique et de nos émissions de gaz à effet de serre

À CAE, nous sommes déterminés à faire partie de la solution aux changements climatiques. Nos simulateurs jouent un rôle clé dans la réduction des émissions de gaz carbonique de nos clients en évitant la consommation de carburant et les émissions de CO₂ occasionnées par l'entraînement en vol.

Nous prenons également des mesures pour réduire notre propre empreinte énergétique et nos émissions de gaz à effet de serre. Pour y parvenir, nous augmentons l'efficacité énergétique de nos activités, nous réduisons l'impact énergétique de nos établissements et nous explorons des solutions de rechange en matière d'énergie renouvelable dans la mesure du possible. Tous ces efforts réunis nous permettent, encore une fois, d'améliorer notre performance environnementale en 2016.

Émissions de gaz à effet de serre pour l'établissement de Montréal

	2016	2015	2014
Émissions de gaz à effet de serre (portées 1 et 2)	710	833	749
Émissions directes de gaz à effet de serre (portée 1)	646	761	669
Émissions indirectes de gaz à effet de serre liées à l'énergie (portée 2)	64	72	80

Mobilisation des employés

Des initiatives sont en cours afin de faire en sorte que nos agents environnementaux locaux créent un effet d'entraînement et favorisent la mobilisation des employés en ce qui a trait aux enjeux environnementaux. Les employés partagent de plus en plus leurs meilleures pratiques et initiatives entourant le recyclage, l'efficacité énergétique et la réduction des déchets.

Pour la première fois, nous avons célébré le Jour de la Terre le 22 avril dernier dans nos établissements partout dans le monde. Dans le cadre de la célébration, plus de 50 établissements ont partagé avec nous leurs plus récentes initiatives environnementales.

Récentes certifications

Au cours de l'exercice 2016, nos établissements de Sale et de Silverwater en Australie ont obtenu leur certification à la norme ISO 14001. Notre établissement de Moose Jaw au Canada a réussi le processus de renouvellement de sa certification ISO 14001 haut la main.

À Montréal, notre siège social a reçu la certification BOMA BEST® niveau 1 pour la gestion et la performance énergétique et environnementale du bâtiment. Afin de refléter nos activités précises et de répondre aux nouveaux critères BOMA, nous avons lancé une nouvelle politique environnementale locale pour notre siège social à Montréal, qui est conforme à notre politique mondiale.

Notre siège social a reçu la certification ICI ON RECYCLE! niveau 3 (Bronze) pour la mise en valeur exceptionnelle des matières résiduelles. Il a également remporté le prix du leadership du Programme d'économies d'énergie dans l'industrie canadienne (PEEIC) dans la catégorie *Amélioration des procédés et des technologies*.



Nouveaux critères écologiques au niveau des approvisionnements stratégiques

Dans le but de réduire au minimum l'impact environnemental de nos activités, nous avons lancé une politique relative aux approvisionnements écologiques au cours de l'exercice 2016. À partir de maintenant, nos équipes d'approvisionnement favoriseront l'achat de produits et services à faible impact sur l'environnement lorsque la qualité et les coûts sont équivalents.

Gestion du bruit causé par les avions

À CAE, nous prenons au sérieux les plaintes entourant le bruit. Nous faisons tout ce qui est en notre pouvoir pour réduire le bruit et les inconvénients liés à nos activités dans les régions avoisinantes. Lorsque nous recevons une plainte, nous communiquons avec la personne concernée afin de recueillir le plus de renseignements possible. Par la suite, nous entamons un processus de vérification interne afin de nous assurer que nous nous conformons aux lignes directrices et réglementations officielles en matière de réduction du bruit.

Au cours des derniers mois, nous avons travaillé étroitement avec les autorités aéroportuaires américaines afin de mieux gérer le bruit causé par les avions. À la suite de cet exercice de consultation des résidents, nous élaborons un guide des meilleures pratiques et des actions concrètes visant à aider les gestionnaires à interagir efficacement avec les collectivités.



Asian Aviation Centre of Excellence, Malaisie



INVESTISSEMENTS DANS LES ÉCONOMIES ET LES COLLECTIVITÉS LOCALES

Nos priorités

- Appuyer les économies locales où nous exerçons nos activités conformément à notre politique
- Positionner CAE comme un leader d'opinion au niveau de la formation

Engagements futurs

- Élever progressivement le pourcentage de dons et commandites conformément à notre politique et à notre vision :
 - Appuyer les établissements d'enseignement, les activités et les programmes scolaires consacrés au développement de l'excellence ou de l'intérêt chez les jeunes dans les domaines de la science, de la technologie et de l'ingénierie.
 - Encourager les jeunes à poursuivre des carrières de pilote
 - Encourager les organisations qui visent à améliorer la sécurité aéronautique et celle des patients

Pourquoi cela nous tient-il à cœur?

Aider les collectivités à prospérer est un élément clé de toute entreprise qui souhaite agir de façon responsable. Nous croyons qu'une entreprise peut connaître du succès uniquement si les collectivités et les économies dans lesquelles elle exerce ses activités sont prospères. Nous sommes fiers que nos solutions de formation soient bénéfiques pour la société. Elles augmentent la sécurité aéronautique, renforcent la sécurité publique et améliorent la sécurité des patients.

Faire une différence

Par l'entremise de notre stratégie en matière d'investissement dans nos collectivités et dans les économies locales, nous nous efforçons d'avoir une incidence positive sur les collectivités et les économies locales, de renforcer notre réputation auprès de nos intervenants et d'augmenter la mobilisation des employés.

Investissement dans les collectivités

Au cours de l'exercice 2016, nous avons examiné notre politique en matière de dons et commandites afin de mieux l'aligner sur notre nouvelle vision. Nos investissements dans la collectivité demeurent axés sur les éléments suivants :

- Innovation, recherche et développement dans des secteurs pertinents à notre entreprise
- Ingénierie et développement des logiciels
- Éducation des jeunes en sciences, technologie et ingénierie

Tout au long du processus de révision de la politique, nous avons également ajouté des priorités précises visant à appuyer nos activités dans les secteurs de l'aviation civile, de la défense et sécurité, et de la santé. Ces nouvelles priorités sont :

- Catastrophes et aide humanitaire dans les collectivités où nous exerçons des activités
- Organisations qui forment des pilotes, améliorent la sécurité en vol et des patients, appuient le personnel militaire, leur famille et les anciens combattants, et offrent du soutien aux hôpitaux locaux

Au cours de l'exercice 2016, nous avons donné des licences d'une valeur de près de 5 millions \$ pour nos logiciels de modélisation et de simulation à 14 universités – six au Canada, quatre aux États-Unis et quatre en Europe – afin de former les étudiants et créer un bassin d'employés potentiels.

L'organisme *Centraide* est l'un des principaux organismes de bienfaisance que nous appuyons. Nous avons dépassé notre objectif de 650 000 \$ dans le cadre de la campagne CAE-Centraide 2015, avec un montant de 660 000 \$ pour un total de 9 millions \$ depuis 2000. Le Cyclo-défi Enbridge contre le cancer est une autre cause appuyée par plusieurs de nos employés au Québec. À chacune des quatre dernières années, l'équipe CAE a pédalé pendant les deux journées du cyclo-défi et a amassé un montant totalisant plus de 1 million \$.

Faire progresser la R-D

L'innovation fait partie de notre ADN; il s'agit d'un catalyseur de notre succès. Notre engagement envers l'innovation est un élément clé qui attire de nouveaux employés talentueux à CAE. Nos partenariats en R-D avec les universités nous assurent également un flux constant des meilleurs talents tout en nous permettant de tirer parti des plus récentes technologies et connaissances des experts afin d'améliorer nos produits et services.

À l'heure actuelle, nous collaborons avec plus de 15 universités et collèges canadiens. Nous avons également financé plusieurs bourses universitaires et commandité plusieurs initiatives éducatives.

Aide aux réfugiés syriens

Nos employés sont socialement engagés dans diverses causes humanitaires partout dans le monde. Par exemple, Dominic Joron, un employé au sein de l'Ingénierie mondiale, a lancé un site Web afin d'amasser des dons pour les réfugiés syriens à Montréal. Aline Massouh, au sein de l'équipe Marketing – Solutions de formation pour l'aviation civile, a cofondé « WeHost », une plateforme conçue pour permettre aux Canadiens qui le souhaitent d'héberger temporairement un réfugié. Plus de 800 familles canadiennes ont répondu à l'initiative en hébergeant temporairement un réfugié dans leur propre maison.



ALINE MASSOUH

Chef de service, Solutions de formation pour l'aviation civile et co-fondatrice de WeHost



L'initiative de Dominic Joron a aidé la famille Alkabalani à s'établir à Montréal (Canada)

Leadership d'opinion

À titre de leader d'opinion, nous tissons des liens avec les organismes de réglementation et l'industrie partout dans le monde. Voilà une des façons de continuer à façonner activement l'avenir de la formation. Pour y arriver, nous représentons nos intervenants lors de discussions sur la réglementation entourant l'aviation civile pour assurer l'évolution durable, sécuritaire et stratégique de l'industrie.

Nous participons à de nombreux comités réglementaires et groupes de travail au sein de la *Federal Aviation Administration* (FAA), de l'Agence européenne de la sécurité aérienne (AESA) et de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI). Nous avons également participé aux associations professionnelles et aux initiatives suivantes :

- Association du transport aérien international (IATA)
- *American Institute of Aeronautics and Astronautics* (AIAA)
- *Airlines for American* (A4A)
- *Royal Aeronautical Society*
- Association des industries aérospatiales du Canada (AIAC)
- *Aerospace Industries Association* (AIA)
- Table ronde sur le milieu des affaires et l'enseignement supérieur au Canada
- Plan d'action sur les marchés mondiaux du Canada
- Aéro Montréal
- Association Femmes en Défense et Sécurité
- Association des industries canadiennes de défense et de sécurité (AICDS)
- *National Training and Simulation Association* (NTSA)
- *Open Geospatial Consortium* (OGC)

Façonner l'avenir de la formation

CAE est un chef de file mondial en prestation de formation dans les domaines de l'aviation civile, de la défense et sécurité, et des soins de santé. Nous concevons et intégrons les solutions de formation les plus complètes de l'industrie, grâce aux connaissances et au savoir-faire de nos 8 000 employés, de nos technologies de simulation de renommée mondiale et de notre réputation en matière de service et d'innovation technologique s'échelonnant sur sept décennies. Notre présence mondiale est la plus vaste de l'industrie, avec 160 établissements et centres de formation situés dans plus de 35 pays, y compris les activités de nos coentreprises, et le plus important parc de simulateurs de vol au monde. Chaque année, nous formons plus de 120 000 membres d'équipage civils et militaires, ainsi que des milliers de professionnels de la santé.

www.cae.com

 Suivez-nous sur Twitter @CAE_Inc.



30%



EcoLogo®



Contient 30 % de fibres postconsommation et 70 % de fibres vierges certifiées FSC®

Certifié ÉcoLogo et FSC® Sources Mixtes

Fabriqué à partir d'énergie biogaz

— Façonner l'avenir de la formation —



 Suivez-nous sur Twitter @CAE_Inc.

cae.com