

LA VERSION LUE FAIT FOI

Montréal, ville résolument internationale

Monsieur le Président-directeur général du CORIM, Pierre Lemonde,
Distingués invités de la table d'honneur,
Membres de mon conseil d'administration et de mon équipe de direction,
Mesdames, Messieurs,
Bonjour à toutes et à tous.
Merci de votre présence.

À ce moment de l'année, j'imagine que beaucoup parmi vous ont fait des plans pour l'été.

Vous serez sans doute nombreux à vous envoler vers l'Europe, les États-Unis ou peut-être l'Asie dans les prochaines semaines.

Alors, je veux d'abord vous rassurer.

Nous aussi, on a fait des plans pour l'été.

Après un an de reprise, les différents acteurs de la chaîne du voyage ont globalement retrouvé leur capacité d'opération.

Les courbes d'apprentissage et les niveaux de main-d'œuvre sont optimaux. Le risque de connaître des difficultés semblables à celles de l'été dernier est donc définitivement plus faible.

Mais on n'est jamais totalement à l'abri.

En juin dernier, ce qui a causé le problème, c'est d'abord un orage violent qui a forcé une interruption des vols pendant plusieurs heures.

Et ça a créé un effet domino.

De plus, nos aéroports de correspondance, surtout en Europe, se sont mis à accumuler les retards... et les valises

Alors qu'ici, c'était la fin de semaine très achalandée du Grand Prix.

Et alors que les différentes organisations présentes à l'aéroport étaient encore à court de personnel.

Cette année, tout le monde est beaucoup mieux préparé.

Je veux souligner la qualité de la collaboration que nous avons eue avec les agences fédérales de sûreté, les compagnies aériennes et tous les partenaires dans les derniers mois pour rehausser la capacité opérationnelle.

On le constate, depuis la seconde moitié de 2022, le nombre de voyageurs augmente continuellement si bien qu'on se retrouve aujourd'hui avec une affluence totale équivalente à celle de 2019.

En fait, le voyage international est même nettement supérieur par rapport au niveau d'avant la pandémie. On parle ici d'un accroissement de plus de 15%.

On remarque aussi que le voyage domestique traîne un peu la patte.

C'est peut-être une transformation du marché.

Dans beaucoup d'entreprises, on s'est habitués au télétravail. Les déplacements internes ont été remplacés par de la visioconférence.

Puis, les entreprises ont aussi adopté des objectifs de réduction des émissions de carbone.

Alors il y a moins de voyages d'affaires courte durée.

Avant la pandémie, par exemple, on pouvait compter en semaine, 50 vols Montréal-Toronto par jour.

On est à un peu plus de la moitié maintenant.

C'est un peu dans cette direction que je veux réfléchir avec vous aujourd'hui.

Comment se présente l'avenir du voyage?

Qu'est-ce que ça veut dire pour Montréal et ses relations internationales?

Qu'est-ce que ça veut dire pour nos besoins en infrastructures aéroportuaires?

J'ai le privilège de vous parler aujourd'hui avec, appelons ça, le commencement d'un recul.

Après 15 ans chez ADM, 6 ans comme PDG, j'ai avisé mes collègues du comité de gestion et du Conseil d'administration de mon départ il y a près d'un an. Et je l'ai officiellement annoncé lors de notre assemblée annuelle il y a quelques semaines.

Le nom du prochain ou la prochaine PDG sera dévoilé un peu plus tard cet été.

Je m'attends à passer le flambeau début septembre.

En début de mandat comme PDG en janvier 2017, mon équipe a déterminé une stratégie de marque pour nos deux sites, histoire de mieux refléter leurs activités et leur donner une personnalité propre. J'avoue que je me suis pris au jeu. 6 ans plus tard, être PDG d'ADM c'est comme être parent de deux enfants majeurs. Ma grande, l'Aérocité de Mirabel. Malgré une enfance difficile, ma grande se porte bien. Elle se développe comme jamais et connaît un dynamisme sans précédent.

Je suis un peu plus inquiet pour mon grand. YUL est un hyperactif. Il continue à accueillir de plus en plus de monde, à m'inquiéter quand il neige ou qu'il y a un orage. Un enfant dont on est fier, qui se développe lui aussi très bien, mais qui arrive à un moment charnière de son développement.

Le focus de mon propos sera donc sur YUL- le grand gars de Dorval.

De façon générale donc, le voyage a repris son envol.

À YUL, on retrouvera près de 20 millions de passagers probablement dès cette année, ce qui était le niveau de 2019.

La pandémie aura été un hiatus de trois ans.

Mais le voyage populaire et accessible, est-ce que ça va durer?

Est-ce que ce sera encore possible dans 10 ans, dans 20 ans?

Est-ce qu'une alternative ferroviaire adéquate, fréquente et rapide, à laquelle nous sommes tout à fait favorables, aura pour effet de réduire la demande sur de plus courtes distances?

Donc, est-ce que ça vaut la peine de continuer à investir dans le développement de nos infrastructures aéroportuaires?

Ces temps-ci, à cause de l'inflation, à cause des tensions géopolitiques qui font fluctuer le prix du carburant d'aviation, les prix du voyage sont élevés.

Mais, force est de constater que les gens ont envie de voyager et sont prêts à payer le prix.

Ces pressions court terme sur les prix du voyage vont probablement se tasser tranquillement.

Il y a toutefois des pressions qui vont durer et s'accroître.

La principale, évidemment, c'est toute la question du coût carbone du voyage.

Il est impératif de décarboner l'économie en général et le voyage aussi.

L'une des transformations les plus importantes qu'on a faites à YUL dans les dernières années, d'ailleurs, c'est justement la réduction de nos émissions.

Tout a été repensé, véhicules, chauffage, éclairage, gestion des matières résiduelles...

Et nous nous sommes dotés d'un Plan de durabilité afin de constamment nous améliorer.

Comme aéroport, on a un contrôle sur ce qui se passe au sol et on travaille fort pour être le plus écoresponsable possible.

Ce qui se passe dans les airs, c'est plus compliqué.

L'avion vert long-courrier n'existe pas encore. Ça viendra mais la transition risque d'être longue.

Mais dans toute cette discussion qui est d'une très grande importance, on peut dire une importance vitale, il y a quand même une question qu'on aborde peu.

Je me souviens, quand j'étais jeune, c'était quelque chose d'aller en Europe.

Quand des amis de la famille allaient en voyage, ils revenaient et on se rassemblait dans leur sous-sol pour un show de diapositives.

On était fascinés.

Il y en a qui se reconnaissent là-dedans, je pense...

Je vous pose la question.

Il y en a combien ici qui ont fait dans leur jeunesse un voyage ou un séjour à l'étranger qui les a marqués, qui a eu un effet transformateur sur leur vie, sur leur compréhension du monde?

Levez la main.

Moi, c'est ça que je ne voudrais pas qu'on perde.

Pas moi personnellement.

Mais je ne voudrais pas que la jeunesse soit privée de l'occasion extraordinaire de voir le monde avec tous les apprentissages humains, intellectuels, philosophiques qui sont liés au voyage.

Voyager quand on est jeunes, c'est aller à la découverte de l'autre et d'avoir la surprise de se découvrir soi-même en chemin.

Est-ce que ce sera encore possible pour les enfants d'aujourd'hui quand ils vont être assez grands pour embrasser leurs parents sur le débarcadère?

La démocratisation du voyage dans les 50 dernières années a été une grande avancée sur le plan humain. Cela a permis d'élargir les perspectives, de s'exposer à de nouvelles cultures, de s'enrichir...

Ma crainte, c'est que nous tombions dans les solutions simplistes. Qu'on pense que l'ajout d'une seule « taxe carbone » par exemple, soit la solution pour rendre l'industrie plus verte, alors que ça aurait plutôt pour effet de rendre le voyage inaccessible à la jeunesse et à tous ceux qui actuellement ont les

moyens de se payer un billet d'avion pour réaliser un projet de retraite, visiter leur famille, leurs amis ou encore faire découvrir à leurs enfants leurs racines.

Ma crainte, c'est que ce faisant, le voyage devienne possible seulement pour les plus riches, pour qui ça ne fera pas de différence le montant d'une taxe rajoutée sur le prix d'un billet d'avion.

Il faut aujourd'hui avoir l'intelligence d'aborder l'immense défi climatique en protégeant la possibilité pour les jeunes et les moins jeunes de voir le monde et aux familles de se réunir.

Je n'ai pas la solution.

Je ne sais pas comment on peut y arriver.

Je sais seulement qu'une partie de moi, et peut-être la meilleure, s'est développée dans des voyages de jeunesse. Je sais aussi que vivre sans la possibilité de voir mon fils au moins 2 fois par année serait très difficile.

Et je crois que c'est vrai pour beaucoup beaucoup de gens.

Le voyage forme la jeunesse.

Le voyage forme aussi les métropoles comme Montréal.

Montréal a une desserte internationale extraordinaire.

Deux fois celles de Boston, deux fois celle de Vancouver.

De Montréal, on peut aller presque partout dans le monde.

À partir de YUL, vous avez :

- 148 destinations régulières ou saisonnières :
- 81 à l'international en liaison directe;
- 32 aux États-Unis;
- 35 au Canada.

Et tout le monde veut venir à Montréal.

- 34 compagnies aériennes desservent Montréal.

Air Canada, qui a fait de YUL un hub international, représente plus de 50 % de notre activité.

Le second transporteur en importance est Transat avec environ 12 % du trafic.

Pourquoi Montréal a une telle desserte internationale?

Parce que Montréal est Montréal.

Montréal est l'une des villes les plus internationales d'Amérique du Nord.

Vous le savez à cette tribune mieux que quiconque.

- 70 organisations internationales, dont 5 sièges de l'ONU, comme l'OACI, et bientôt 6 avec l'ONU-Habitat formé dans la foulée de la COP 15 sur la biodiversité.
- Activité diplomatique intense avec plus de 75 consulats.
- Montréal, métropole universitaire.
- Pôle mondial d'intelligence artificielle et de l'aérospatiale.
- Métropole culturelle.
- Unique par son caractère francophone et son ouverture sur le monde.

Parfois, on est durs avec nous-mêmes et nos dirigeants.

Mais il suffit de s'éloigner un peu pour voir briller les yeux de nos interlocuteurs quand on leur dit qu'on vient de Montréal.

Montréal accueille chaque année des étudiants, des travailleurs, des familles de tous les horizons.

Les guerres et autres malheurs de l'histoire ont fait arriver chez nous des vagues successives d'immigrants de tous les continents.

Montréal a été bâtie par l'apport de communautés d'ici et d'ailleurs. C'est toujours vrai aujourd'hui alors que la métropole est toujours une brillante terre d'accueil.

Et tous ces gens, venus pour les études, le travail, la sécurité ou par amour ont de la famille dans le monde.

Sans compter tous les touristes.

Sans compter tous nos scientifiques, entrepreneurs, artistes, coopérants qui ont des projets dans le monde ou qui se réunissent dans de grandes rencontres internationales à Montréal.

Le caractère international de Montréal, ce n'est pas une vue de l'esprit.

C'est son ADN.

Montréal va rester une ville résolument internationale, parce que Montréal ne peut pas être autrement.

Ville internationale d'aujourd'hui.

Ville internationale de demain.

Alors le voyage va demeurer.

Mais il y aura des changements importants.

L'enjeu de la décarbonation du transport aérien est énorme.

Parce qu'il faut beaucoup d'énergie et de l'énergie transportable.

L'industrie contribue qu'à environ 3 % des émissions de gaz à effet de serre produites annuellement, toutes industries confondues. Les avions de nouvelle génération consomment 15 % moins de carburant.

Toutes les compagnies aériennes gèrent leurs routes en recherchant la plus grande efficacité possible.

Le carburant durable d'aviation, le SAF pour *sustainable aviation fuel*, est en développement.

Plusieurs pays du monde ont adopté des politiques pour en produire massivement.

Le Canada n'a pas encore de politique en la matière, mais on est prêts.

ADM fait partie du consortium SAF+ avec notamment Airbus, Air Transat, Aéro Montréal, Parachem et Polytechnique Montréal.

L'objectif, c'est de mettre sur le marché d'ici cinq ans cet éco-carburant synthétique dont l'empreinte carbone est réduite de 80 % par rapport au kérosène fossile.

Ce serait un progrès énorme, et c'est possible.

SAF+ produit déjà du carburant durable d'aviation dans son usine pilote de l'est de Montréal, située sur le site industriel de ParaChem.

Ce qu'il faut maintenant, c'est passer à l'étape de la production industrielle.

Et pour ça, il faut des politiques publiques la favorisant.

Le SAF est le meilleur atout de décarbonation du transport aérien pour les 20 prochaines années, puisque chaque avion commercial volant à YUL peut contenir jusqu'à 50% de cet éco-carburant.

L'IATA, un autre organisme international basé à Montréal, a pris en octobre 2021 l'engagement d'atteindre la carboneutralité du transport aérien en 2050.

Il y a, bien sûr, le défi de produire en quantité suffisante, qui est important.

Et il y a aussi le défi du coût.

Revenons donc à notre question, Qui va avoir les moyens de voyager dans 10, 15, 20 ans?

Le voyage va continuer parce que c'est impossible qu'il cesse.

Montréal va rester une métropole internationale, parce que c'est sa nature profonde.

Et pour ce qui est de la taille du marché des voyageurs dans l'avenir et des conditions du voyage, il faudra voir.

Alors puisque le voyage va continuer, on doit donc continuer à investir dans le développement ou à tout le moins la mise à niveau de nos infrastructures aéroportuaires.

Mais on va devoir le faire dans un esprit différent.

En fonction des besoins plutôt que d'une ambition.

Quand je suis devenu PDG d'ADM, en 2017, c'était le bon temps.

Montréal était sur une lancée extraordinaire.

L'année suivant ma nomination, en 2018, on avait élaboré un plan de développement qui prévoyait sur une dizaine d'années des investissements de 5 milliards \$.

Dans ce temps-là, notre leitmotiv, c'était : Réussir la croissance.

Parce que le défi pour nous, ce n'était pas d'aller chercher plus de passagers, c'était de suivre la cadence.

Le trafic augmentait comme une marée qui monte.

Puis, en 2020,

La pandémie a été un choc épouvantable.

Pour les compagnies aériennes, le choc a été dévastateur.

Quand ton métier, c'est de faire voler des avions, il n'y a pas de télétravail possible.

Pour ADM aussi, l'impact a été violent, bien que différemment.

Ailleurs dans le monde, aux États-Unis, en Europe, en Asie, les administrations aéroportuaires et les gouvernements se sont dit : à toute chose, malheur est bon.

Puisqu'on ne peut pas voler, on va rénover.

On va construire.

On va se préparer pour l'après.

Au Canada, non.

Ça ne veut pas dire qu'on est restés les bras croisés à Montréal.

C'est très intense, devenir insolvable du jour au lendemain.

- Réviser tous les projets en catastrophe.
- Se limiter seulement aux travaux d'importance critique de maintien d'actifs.
- Négocier des ententes avec les commerçants pour tenter de les garder en vie.
- Et demeurer ouverts! Parce que YUL étant un aéroport d'importance critique, selon les autorités, certains vols domestiques, humanitaires ou diplomatiques, se sont poursuivis.

Puis, on a passé un an à chercher comment financer la station du REM.

C'est un projet formidable.

Montréal aura enfin une connexion hors congestion et zéro émission entre son centre-ville, sa région métropolitaine et son aéroport international.

Mais on n'avait plus d'argent pour financer ce projet d'environ 600 millions.

On a finalement pu ficeler le projet grâce à la participation des gouvernements de Québec et d'Ottawa et de la Banque d'infrastructure du Canada.

Mais comment ça se fait?

Comment ça se fait qu'on se soit retrouvé dans une situation si difficile comparé aux autres aéroports des États-Unis ou d'ailleurs?

C'est parce que les aéroports au Canada ne bénéficient d'aucune injection de capital.

Nous tirons un revenu des frais associés aux mouvements des passagers et des avions.

C'est ce revenu d'utilisation qui nous permet de financer des emprunts pour développer les infrastructures.

Sans activité, il n'y a pas de revenus et sans revenus, il n'y a pas de financement.

Les aéroports canadiens vivent à la petite semaine.

C'est pourquoi nous n'avons pas pu profiter de la crise pour rénover.

C'est ce qui explique des situations un peu embarrassantes.

Par exemple, il a fallu attendre que les vols reprennent et que des revenus reviennent pour pouvoir fermer la piste Nord, de mars à juin l'an passé et cette année encore, afin de procéder à la phase 3 de sa réhabilitation.

L'impact financier de la pandémie pour ADM est au bas mot d'un milliard \$ sur la période 2020-2024.

Il y a des travaux très importants à faire.

- Finir la station du REM.
- Reconstruire le débarcadère.
- Reconstruire le stationnement étagé.
- Il manque des portes d'embarquement, des stationnements éloignés d'avion.

La liste est longue.

Et on sait qu'à un moment donné, ça va coïncider.

Le retard dans les travaux causé par la pandémie et notre modèle de financement fait qu'on ne pourra pas réaliser les travaux dans la séquence souhaitée.

Vers 2025-2026, on manquera de stationnement, jusqu'à la mise en service du REM, et l'accès va être plus difficile à cause du chantier du débarcadère. Nous avons aussi un besoin de portes d'embarquement. Nous devons les planifier et débiter les travaux le plus tôt possible pour suivre la cadence. On ne manque pas d'espace, on ne manque pas d'ingénieurs et d'architectes compétents pour commencer. On a simplement besoin d'un plan de financement cohérent dans le temps pour nous permettre d'offrir une infrastructure à un coût raisonnable aux passagers.

Dans notre culture de l'immédiat, parler de 2028 et 2035 ne fait pas la manchette mais nous allons tenter d'attirer votre attention dès maintenant.

Dans les prochains jours, nous allons lancer un processus de consultation avec la population afin qu'on puisse définir ensemble de ce que pourrait devenir notre aéroport d'ici 10 ou 20 ans.

YUL est ouvert à la discussion. Nous allons rencontrer les passagers, les milieux d'affaires, les institutions d'enseignement, les citoyens. Nous allons nous adjoindre des spécialistes locaux pour ouvrir la conversation et établir un plan d'action commun pour suivre la cadence et éviter de ne pas l'avoir fait dans quelques années. On poussera ensemble pour trouver le financement.

Après toutes ces années chez ADM, je vais quitter avec d'innombrables souvenirs heureux.

J'ai adoré ce travail.

J'ai adoré l'équipe qui m'a entouré.

Je me réjouis, entre autres, du formidable développement de Mirabel, YMX.

On y construit l'avion le plus performant au monde, le A220. Ce site qui abrite plus d'une trentaine d'entreprises, principalement dans l'aérospatiale, mais aussi dans la nouvelle économie.

Lion, par exemple, vient d'y inaugurer une usine de batteries.

Bonne chance ma grande, tu nous rends fiers, ne lâche pas!

YUL mon grand, soit persévérant. Tu es devenu une véritable plaque-tournante internationale qui nous permet de découvrir le monde et à la planète de découvrir le Québec.

J'arrive à la fin de mon exposé et j'avoue que j'ai un regret. J'aurais voulu voir le cadre de gouvernance des grands aéroports canadiens être transformé et modernisé pour que ces infrastructures hautement stratégiques soient financées adéquatement.

Le Canada comme pays du G7, le Canada pays des grands espaces et de grandes distances doit faire mieux.

En terminant, il ne fait nul doute pour moi que le voyage fait partie de la vie.

Et que le voyage international fait partie de Montréal.

Cela va continuer malgré l'immense tâche de la décarbonation du transport aérien.

La cause environnementale est cruciale.

La cause humaine aussi.

Ayons l'intelligence naturelle de relever nos défis énormes tout en laissant à la jeunesse un monde à découvrir, aux moins jeunes de réaliser leur projet de retraite et en laissant à nos familles la possibilité de se réunir.

Parce que Montréal, une ville résolument internationale.

Merci.