

Une décennie de
croissance



Aéroport international
Jean-Lesage de Québec

LE PASSAGER AVANT TOUT®

RAPPORT ANNUEL 2012

table des matières

Message du président du conseil d'administration et du président et chef de la direction	04
Membres du conseil d'administration et de la direction	08
YQB en quelques chiffres	10
Notre mission, notre vision, nos valeurs	12
Un appui de taille.....	14
Faits saillants 2012	16
NextGen : la voie du futur	20
Projets 2012.....	22
Résultats financiers : faits saillants	26
États financiers résumés et rapport de l'auditeur.....	28
Le conseil d'administration	36



message du président du conseil d'administration

Aéroport de Québec inc. (AQi) est une corporation privée à but non lucratif, qui a pour mandat d'assurer la gestion, l'exploitation et le développement de l'Aéroport international Jean-Lesage de Québec (YQB).

Une décennie de croissance

Nous sommes fiers de vous présenter le rapport de nos activités pour l'année 2012. Pour une dixième année consécutive, nous terminons encore une fois l'exercice financier sous le signe de la croissance avec une augmentation de 2,2 % de notre achalandage. Nous avons atteint un nouveau sommet avec un nombre record de 1 342 840 passagers ayant transité par notre aéroport.

Ainsi, nous pouvons affirmer qu'au cours des cinq dernières années, l'achalandage à YQB a connu une augmentation impressionnante de 53 %. Sur une période de 10 ans, cela représente une croissance du nombre de passagers de 121 %.

Ces résultats ne sont certes pas le fruit du hasard. Ils reflètent les efforts que notre organisme a déployé afin de permettre à YQB d'amorcer un rattrapage quant au développement de ses infrastructures aéroportuaires. En effet, nous avons investi en 2008 plus de 100 M\$ afin de procéder à la modernisation de notre aérogare. Autrefois perçue comme un élément gênant de notre paysage, elle est devenue non seulement un générateur de fierté pour les citoyens de notre région, mais aussi un acteur de premier plan quant à l'essor économique des commerces et entreprises de notre région.

et du président et chef de la direction

Cependant il n'y a pas de recette magique pour expliquer cette croissance. Notre aéroport n'avait pas les installations adéquates pour répondre à la demande des passagers. Il aura suffi d'augmenter notre capacité d'accueil pour faciliter l'établissement de nouvelles liaisons, améliorant ainsi l'offre de vols au départ de Québec et favorisant une saine concurrence afin de permettre une meilleure offre de prix pour nos passagers.

C'est grâce à ces efforts que nous avons été en mesure de doubler le nombre de passagers transitant par notre aéroport en quelques années à peine. Ces performances sont exceptionnelles. À preuve, YQB a connu le meilleur taux de croissance au Canada entre 2002 et 2011, avec une moyenne d'augmentation de 9,3 % par année.

Aujourd'hui, notre clientèle a désormais la possibilité de se rendre partout dans le monde, soit 190 pays desservis par



le regroupement de transporteurs aériens Star Alliance (via Air Canada, United Airlines et US Airways) ou encore aux 173 pays accessibles par le biais du regroupement SkyTeam (via Delta Airlines). À ces quatre transporteurs s'ajoutent également Air Inuit, Air Transat, CanJet, Porter Airlines, Sunwing et WestJet, pour un total de dix transporteurs opérant des vols au départ de YQB. Tous les jours, nos voyageurs ont ainsi accès à pas moins de six plaques tournantes majeures en Amérique du Nord, soit Chicago, Philadelphie, Montréal, Newark, Toronto et également JFK à partir du mois de mai 2013.

Il faut noter également que l'offre de vols vers les destinations « soleil » est plus que jamais diversifiée et abondante, alors qu'une nouvelle destination s'est ajoutée en 2012 (Panama City) et que la capacité et la fréquence sur les liaisons existantes sont substantiellement bonifiées.

Un développement essentiel

De nos jours, le développement d'un aéroport ne peut pas se faire à courte vue. Il est essentiel de voir au-delà du présent. Nous devons être «au-devant de la parade» et ne jamais nous contenter de la suivre. Conscients du fait que les manufacturiers tels Boeing ou Airbus prévoient que le trafic mondial doublera d'ici les 15 prochaines années pour dépasser les dix milliards de voyageurs par année, nous avons le devoir d'être prêts à faire face au potentiel de croissance. Si certains avancent

que différents facteurs incontrôlables peuvent nuire au développement du transport aérien et à l'atteinte de ces prévisions, il faut garder en tête que, depuis 1970, l'industrie du transport aérien a traversé un choc pétrolier, la guerre du Golfe, le 11 septembre 2001, le SRAS, des crises financières et autres en assurant une constance incroyable de son développement. À preuve, le trafic mondial a connu une augmentation de 45 % depuis les événements du 11 septembre 2001.

Également, YQB recèle un potentiel de développement immense. À titre d'exemple, le ratio passagers/population moyen dans les aéroports canadiens est de 5,6 alors qu'il n'est que de 1,4 à Québec. Voilà pourquoi nous considérons qu'il est tout à fait réaliste de penser que nous serons en mesure de réaliser notre vision d'entreprise, soit de nous hisser parmi les dix aéroports les plus achalandés au pays d'ici 2020 avec un achalandage de 2 millions de passagers.

Pour y arriver, nous devons nous donner les moyens de soutenir cette croissance. Nous avons amorcé en 2011 notre deuxième phase d'agrandissement qui permettra des investissements de l'ordre de 225 M\$ d'ici 2016. AQi investira ainsi 125 M\$ dans ses infrastructures, alors que les gouvernements du Canada et du Québec contribueront à hauteur de 100 M\$. Ces travaux feront en sorte que nous pourrions poursuivre notre ascension et jouer pleinement notre rôle de contributeur essentiel au développement socioéconomique de notre région.

Une somme de 24,7 M\$ a déjà été investie en 2012 pour la poursuite de ces projets. Parmi les réalisations, notons l'important prolongement de la voie de circulation Delta, qui assurera une meilleure fluidité et une sécurité accrue dans le cadre de la circulation de l'ensemble des aéronefs. Également, nous avons effectué les travaux préparatoires à l'érection prochaine de notre stationnement étagé. Avec quelque 1 150 places, celui-ci sera grandement apprécié de nos passagers, notamment lors de la période hivernale. Nous avons aussi amorcé, lors de la dernière année, la construction d'un complexe des services combinés qui abritera notamment la nouvelle caserne de pompiers et le nouveau garage d'entretien. À ces travaux s'ajoutent bon nombre d'études, de comparaisons et un important travail de planification des travaux entourant la construction de la nouvelle portion de notre aérogare, qui s'amorcera en 2014 et dont les travaux devraient être complétés à l'automne 2016, à temps pour les célébrations entourant le 75^e anniversaire de nos installations aéroportuaires.

En plus de réaliser nos ambitieux projets, nous devons également assurer la pérennité et le maintien de nos infrastructures existantes, et ce, pour l'ensemble de nos installations aéroportuaires (pistes, voies de circulation, services incendie, équipement de déneigement, systèmes d'éclairage, etc.).



Des résultats financiers dignes de mention

Grâce à nos excellents résultats en matière d'achalandage, nous sommes en mesure d'établir de bonnes performances financières. À preuve, l'année 2012 se termine avec un résultat net de 9,6 M\$, représentant une augmentation de 6,8 % par rapport à l'année précédente. Les produits ont augmenté de 7,4 % (42,8 M\$), alors que les charges ont augmenté de 8,7 % (32,1 M\$). AQi s'est fixée comme objectif à long terme de diversifier ses revenus de manière à ce que 70 % des revenus soient non aéroportuaires, contre 30 % de revenus aéroportuaires. Pour y arriver, nous continuerons à accentuer le développement immobilier et les revenus de concessions.

Notre organisation fait preuve de rigueur afin d'effectuer une gestion optimale des risques. Notre travail a été reconnu dans l'industrie, alors que nous faisons office d'exemple à suivre dans ce domaine.

Une précieuse collaboration

Le conseil d'administration de AQi est constitué d'hommes et de femmes qui ont à cœur la poursuite des objectifs de l'entreprise ainsi que le développement économique de la région. Le travail effectué aux comités du conseil (comité de nomination, gouvernance et ressources humaines, comité d'audit et de gestion des risques, comité environnement, sécurité et sûreté, comité de planification et de développement)

fut empreint d'efficacité tout au long de l'année, favorisant notamment une bonne collaboration avec les membres de la direction. Nous tenons à remercier les administrateurs pour leur excellent travail. Nous profitons également de l'occasion pour souligner l'apport des administrateurs qui ont quitté leurs fonctions en cours d'année, tout en saluant l'arrivée de nouveaux membres dont les compétences sont aussi nombreuses que diversifiées.

Nous souhaitons également lever notre chapeau aux employés de AQi, qui démontrent jour après jour le dévouement et la fierté qu'ils ont de travailler pour notre organisation. Leur apport est inestimable et nous tenons encore une fois à les remercier d'être des acteurs de premier plan dans notre réussite. Ensemble, réalisons nos ambitions pour ce joyau que représente l'Aéroport international Jean-Lesage de Québec.

En dernier lieu, nous souhaitons dire merci à nos fidèles passagers, de même qu'à l'ensemble de la communauté qui, comme l'a démontré un récent sondage, appuient à hauteur de 93 % les ambitieux projets de développement que nous réalisons.

À vous, 1 342 840 fois merci!

André Fortin, CPA, CA, ASC, avocat
Président du conseil d'administration

Gaëtan Gagné, LLIF, C. Dir. ASC
Président et chef de la direction



Membres du conseil d'administration



M. André Fortin, CPA, CA, ASC, avocat
Président
Imafa inc.
Président du conseil
Membre d'office
de tous les comités
Désigné par la Ville de Lévis
Administrateur depuis 2010



M. Jean-Claude L'Abbée
Vice-président du conseil
Membre d'office
de tous les comités
Désigné par le
Gouvernement du Québec
Administrateur depuis 2011



M. Alain April, ASC, ADM.A
Directeur général
Château Bonne Entente
et hôtel Georgesville
Membre du comité d'audit
et de gestion des risques
Désigné par la
Ville de Québec
Administrateur depuis 2012



M. Michel Cadrin
Président
Financière Micadco inc.
Membre du comité
de planification
et de développement
Désigné par le
Gouvernement du Canada
Administrateur depuis 2006



M. Yvan-Miville Des Chênes
Président du comité
environnement, sécurité
et sûreté
Désigné par la Chambre
de commerce de Québec
Administrateur depuis 2004



M. Roger Gravel
SCFP
Membre du comité
nomination, gouvernance
et ressources humaines
Désigné par le conseil
d'administration
d'Aéroport de Québec inc.
Administrateur depuis 2004



Mme Lise Lapierre, CPA, CA, ASC
Directrice-Associée
Accès Capital Québec
Désignée par la Chambre
de commerce de Lévis
Administratrice depuis 2012

Équipe de direction



M. Gaëtan Gagné, LLJF, C. Dir. ASC
Président et chef
de la direction



M. Serge St-Laurent
Vice-président principal
Stratégie, développement
et opérations



M. François Bilodeau, CPA, CA
Vice-président Finances
et administration et chef
de la direction financière



M. Daniel Perreault, ing
Vice-président
Ingénierie et construction



Me Sophie Lefrançois
Secrétaire corporative



Mme Liliane Laverdière
 Vice-présidente
 Développement des affaires
 Est du Québec et Services
 spécialisés Service
 aux entreprises
 Mouvement Desjardins
 Présidente du comité de
 nomination, gouvernance
 et ressources humaines
*Désignée par la Chambre
 de commerce et d'industrie
 de Québec
 Administratrice depuis 2010*



M. Alexandre Matte
 Coordonnateur, Département
 des techniques policières
 Campus Notre-Dame-De-Foy
 Membre du comité
 environnement, sécurité
 et sûreté
*Désigné par la
 Ville de Québec
 Administrateur depuis 2007*



M. Jean-Guy Paquet, C.C., G.O.Q., ASC, ing
 Président du conseil
 d'administration
 Institut national d'optique
 Membre du comité
 de planification
 et de développement
*Désigné par la
 Ville de Québec
 Administrateur depuis 2012*



Mme Nathaly Riverin, DEA, MSC
 Directrice générale
 École d'Entrepreneurship
 de Beauce
*Désignée par le
 Gouvernement du Canada
 Administratrice depuis 2012*



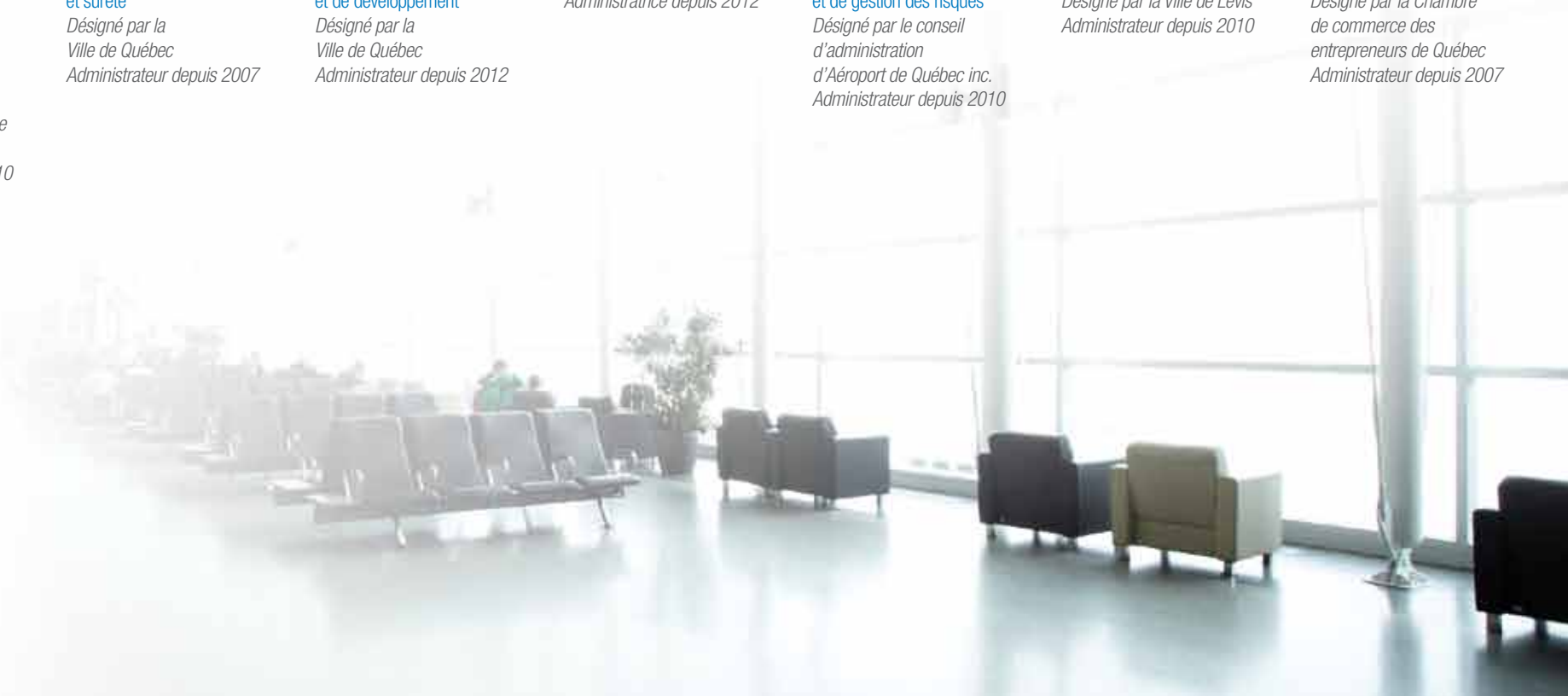
M. Jean Royer, CFA, CPA, CMA
 Vice-président Finances
 Desjardins Société financière
 et chef des finances
 des secteurs d'affaires
 Président du comité d'audit
 et de gestion des risques
*Désigné par le conseil
 d'administration
 d'Aéroport de Québec inc.
 Administrateur depuis 2010*



M. Denis Therrien, CPA, CA
 Président – Directeur général
 Marathon des Deux Rives
 Membre du comité
 environnement, sécurité
 et sûreté
*Désigné par la Ville de Lévis
 Administrateur depuis 2010*



M. Alain Vaillancourt
 Président
 V Stratégies inc.
 Membre du comité de
 nomination, de gouvernance
 et ressources humaines
*Désigné par la Chambre
 de commerce des
 entrepreneurs de Québec
 Administrateur depuis 2007*



YQB en quelques chiffres...

9 000^{pieds}

Longueur de la piste 06-24

244^{pieds}

Élévation de l'aéroport
par rapport au niveau de la mer

1 342 840

passagers en 2012

5 700^{pieds}

Longueur de la piste 12-30

16

positions d'aéronefs

128 000

mouvements aériens par année

2 800

Nombre d'employés
sur le site aéroportuaire

150

Nombre d'employés à l'emploi
de Aéroport de Québec inc.

10

**Nombre d'années consécutives
avec une croissance de l'achalandage**

121%

**Augmentation de l'achalandage
au cours de la dernière décennie**



Mission

Offrir des infrastructures de qualité, efficaces et sécuritaires, afin de soutenir la croissance du trafic aérien et ainsi consolider notre rôle de moteur socio-économique majeur dans la grande région de Québec.

Vision

Nous hisser parmi les dix aéroports les plus achalandés au pays d'ici 2020.

Mission - Vis



Valeurs

Le Passager avant tout®

En collaboration avec l'ensemble de nos partenaires, diriger nos actions et prendre toutes nos décisions de telle sorte que nos passagers demeurent au sommet de nos priorités afin de leur offrir des services aéroportuaires sécuritaires et de qualité exceptionnelle.

Souci du détail

Avoir le souci de toujours faire mieux, afin d'offrir à nos clients une expérience aéroportuaire unique.

« *La victoire est l'art d'être impeccablement préparé* ».

- George Allen Sr.

Ressources humaines

Offrir un environnement de travail dynamique, axé sur l'atteinte des résultats, le développement professionnel et personnel, ainsi que sur le respect de la personne.

mission – valeurs

Un appui de taille...

Pour les dirigeants de AQi, il est essentiel de pouvoir compter sur un appui massif de la population, car la finalité de notre travail et de nos efforts réside dans la satisfaction de nos passagers. Afin de faire le bilan de l'année 2012, AQi a commandé un sondage au mois de janvier 2013 pour mesurer le degré de satisfaction de la population et le niveau d'appui à nos projets. Les résultats sont éloquentes.

Méthodologie

La firme Som a effectué du 18 au 21 janvier 2013 un sondage auprès d'un échantillonnage de 502 répondants de la Région métropolitaine de recensement de Québec.*

* La marge d'erreur maximale pour l'ensemble des répondants est de 5,6 % (à un niveau de confiance de 95 %).

92%

des gens ont une **très bonne** ou **bonne opinion** de YQB.



94%

des répondants considère que le développement de YQB est **très** ou **assez important** pour l'essor économique de la région.



93%

de la population est **tout à fait** ou **plutôt en accord** avec les investissements de 225 M\$ qui seront effectués d'ici 2016 pour poursuivre le développement des infrastructures et augmenter la capacité de YQB.



Faits saillants 2012



Sûreté, sécurité et mesures d'urgence

La sécurité demeure une priorité de tous les instants et l'année 2012 aura permis de consolider notre leadership en la matière. C'est d'ailleurs au cours de cette année que Transports Canada a approuvé notre nouveau système de gestion de la sécurité (SGS), un vaste projet débuté en 2008, suivant la modernisation de l'aérogare. Amorçée en juin 2011, la phase IV de ce projet d'envergure a permis de mettre en place un système d'assurance qualité et de consolider les processus entourant les mesures d'urgence.

Un pas majeur a aussi été franchi avec la mise sur pied d'un comité de renseignement de sécurité, et ce, en partenariat avec les diverses entités publiques fédérales, provinciales et municipales. Ce comité favorise l'échange d'information locale sur les risques et les menaces.

AQi a aussi fait l'acquisition d'un tout nouveau système spécifiquement conçu pour évacuer les bagages suspects identifiés par notre système de traitement de bagages. Ce véhicule d'évacuation d'ailleurs été conçu par une compagnie canadienne selon nos besoins et nos spécifications. YQB devient donc le premier aéroport en Amérique du Nord à se doter de cet outil, complètement radioguidé et

à la fine pointe de la technologie, qui permettra de traiter rapidement tout colis suspect à l'extérieur de l'aérogare tout en évitant l'évacuation générale de celle-ci, assurant ainsi la continuité des opérations.

Rappelons enfin qu'un important exercice d'urgence s'est tenu en novembre 2012. Ce type de simulation, effectuée tous les 2 ans en vertu des réglementations en place, permet de tester les procédures à suivre dans le cas d'une situation d'urgence telle qu'un écrasement d'aéronef. Cette année, AQi a choisi de mettre l'accent sur la gestion des familles et de mettre à l'épreuve ses procédures, en partenariat avec les compagnies aériennes, les services policiers, le ministère de la Santé et des services sociaux et les étudiants en techniques policières du campus Notre-Dame-de-Foy.

Développement aérien

Signe de l'engouement des transporteurs et des voyageurs et reflet des efforts consentis par une équipe soucieuse de surpasser les attentes de nos passagers, l'offre de vols s'est encore une fois bonifiée au départ de YQB en 2012. On pense notamment à l'inauguration d'une nouvelle liaison aérienne vers le Panama offerte en saison hivernale par CanJet pour le compte du Groupe Transat.

Sunwing a aussi rehaussé de 38 % ses capacités, permettant à plus de vacanciers de s'envoler vers le Sud. L'engouement pour la Floride s'est aussi fait sentir avec une fréquentation record des vols offerts, en saison hivernale, par Air Transat, CanJet, Sunwing et WestJet. Jusqu'à sept vols par semaine à destination de Fort Lauderdale aux États-Unis ont été offerts cette année.

L'offre vers le Sud s'est d'ailleurs prolongée à l'été avec davantage de vols directs et deux nouvelles destinations, soit Cancún (Air Transat) et Puerto Plata (Sunwing).

Sur l'important corridor Québec-Montréal, qui offre jusqu'à 16 vols par jour, notons l'utilisation graduelle de nouveaux Bombardier Q400 par Air Canada Jazz, en remplacement des Dash100 et Dash300 d'ancienne génération.



Expérience Passager

L'équipe de l'Expérience Passager s'efforce de traduire, au quotidien, la philosophie du *Passager avant tout*[®] qui fait notre réputation. En plus de répondre aux besoins, interrogations et autres préoccupations quotidiennes de notre clientèle, notre équipe repousse sans cesse les limites et rivalise de créativité pour offrir à nos passagers une expérience unique.



Environnement

Soucieuse d'inscrire son action dans une perspective de développement durable, AQi répond aux standards les plus élevés en matière de gestion et de respect de l'environnement. L'année 2012 n'y fait pas exception :

- Maintien, développement et mise à jour du système de gestion de l'environnement;
- Déploiement de nouvelles procédures de travail écologiques;
- Poursuite du programme de suivi de la qualité des eaux de surface et souterraines;
- Taux de récupération du glycol atteignant 32 %;
- Près de 9 tonnes de matières dangereuses résiduelles récupérées, soit une augmentation de plus de 20 % par rapport à l'année précédente;
- Caractérisation des sols conformément au Règlement sur la protection et la réhabilitation des terrains du ministère du Développement durable, de l'Environnement, de la Faune et des Parcs dans le but de préparer les futurs travaux;
- Comité de gestion du bruit à l'écoute des citoyens.

AQi a aussi accentué ses efforts afin de réduire son empreinte écologique et demeurer un modèle d'entreprise responsable au sein de sa communauté. Cette démarche devrait permettre l'entrée en vigueur, en 2013, d'une politique interne de développement durable et d'un Manuel de développement durable qui servira de guide dans la planification écoresponsable de nos activités et projets.





Ressources humaines

Dans le cadre des responsabilités qui lui incombent, soit celles de soutenir l'actualisation de la mission, de la vision et des valeurs de AQi, le service des ressources humaines poursuit son mandat tant au plan stratégique que par son rôle-conseil auprès des gestionnaires.

Se basant sur les principes de saine gestion et d'équilibre, l'équipe des ressources humaines s'assure de mobiliser l'organisation à l'atteinte des objectifs organisationnels et la satisfaction des clients en prônant notamment l'écoute, la collaboration, la communication des pratiques exemplaires et la traduction, au quotidien, d'une philosophie de qualité.

Plusieurs projets internes ont été réalisés en 2012 dont un Plan de communication qui permettra de favoriser l'échange, la reconnaissance du travail et la mobilisation. Ce Plan s'inscrit dans la foulée d'un sondage de satisfaction mené auprès de tous les employés et de la volonté d'affermir la culture de fierté et d'appartenance. Plusieurs outils et programmes ont aussi été ajoutés, notamment l'amélioration du régime d'assurance collective, un programme de reconnaissance, une formation interne favorisant l'apprentissage d'une autre langue ou encore au déploiement de plusieurs

projets en matière de santé et de sécurité au travail. L'organisation poursuit aussi ses travaux en vue d'une gestion centralisée et informatisée de ses ressources humaines. Rappelons qu'en décembre 2012, l'organisation comptait 119 employés à temps complet, 12 employés à temps partiel et 19 employés contractuels.

Communiquer et mettre en œuvre des idées, des politiques ainsi que des changements culturels et de comportement au sein de l'organisation n'est pas le seul apanage du service des ressources humaines. Les gestionnaires de tous les services ont un rôle de leadership à jouer relativement au personnel qu'ils dirigent. Voilà pourquoi l'équipe des Ressources humaines s'emploie activement à fournir l'expertise et les outils nécessaires pour favoriser l'efficacité organisationnelle et l'atteinte des plus hauts sommets (ex. programmes de développement du leadership, planification du perfectionnement professionnel, gestion du rendement et des compétences).



Technologies de l'information et des communications

L'année 2012 aura permis une mise à jour majeure de notre infrastructure technologique (réseau téléphonique, virtuel et sans fil) afin d'être en mesure de supporter les nouveaux systèmes opérationnels qu'implique la prochaine phase d'agrandissement et de modernisation. Les objectifs demeurent évidemment de rehausser l'efficacité opérationnelle de l'aéroport, d'augmenter la satisfaction de nos passagers, d'optimiser l'utilisation des nouvelles infrastructures et de réduire les coûts d'opérations.

Notre équipe a aussi œuvré activement à l'optimisation et l'évolution du système de gestion aéroportuaire. Cet outil permet à AQi d'optimiser la capacité de ses infrastructures actuelles, dans le contexte d'une croissance soutenue de l'achalandage. Il consigne avant tout des informations stratégiques de grande qualité pour la planification de projets importants tels que l'agrandissement de l'aérogare prévu en 2016.



NextGen : La voie du futur

Le monde évolue. Les milieux aéronautiques et aéroportuaires, intimement liés, ne font pas exception à cette réalité. Dans les dernières années, un nouveau concept a émergé : **NextGen**.



NextGen est une refonte complète du système de gestion de l'espace aérien des États-Unis effectuée dans le but de faciliter le transport aérien et de le rendre plus fiable, tout en assurant la sécurité et la tranquillité d'esprit en vol. Dans la foulée de ses efforts d'amélioration et de modernisation continus, la *Federal Aviation Administration* (FAA) des États-Unis se dote de moyens pour diriger et surveiller le trafic aérien avec plus de rigueur et d'efficacité afin de réduire la consommation de carburant, le bruit et la pollution. NextGen reconnaît l'importance de l'environnement et contribue à l'essor économique.

À plus long terme, il est à prévoir que ces nouvelles méthodes auront des impacts partout dans le monde, notamment au Canada. Ainsi nos aéroports pourront opérer de manière encore plus efficace, plus rapide et plus sécuritaire.

- NextGen réduit les répercussions négatives de l'aviation sur l'environnement. Les appareils seront moins bruyants et moins polluants et consommeront moins de carburant. L'emploi de carburants de remplacement, d'équipement novateur et de procédures opérationnelles de pointe réduira l'impact des activités aériennes sur le climat. Grâce à des trajectoires de vol plus précises, les populations seront moins affectées par le bruit des appareils.
- NextGen favorisera les activités commerciales. Les déplacements seront plus faciles à planifier parce qu'il y aura moins de retards, moins de temps d'attente au décollage et à l'atterrissage, et qu'il y aura plus de possibilités pour contourner les intempéries.
- NextGen permettra à la FAA de prévenir les accidents grâce à la gestion avancée de la sécurité, ce qui l'aidera, de même que les organismes d'autres pays et les partenaires de l'industrie aérienne, à mieux prévoir les risques ainsi qu'à repérer et à éliminer les dangers.
- NextGen servira essentiellement à transmettre la bonne information à la bonne personne au bon moment. Il facilitera le processus décisionnel des contrôleurs et des exploitants. Les données qu'il fournira aideront ces derniers à mieux informer le personnel et les passagers.
- La santé économique des États-Unis repose sur l'aviation. NextGen jette les bases d'un système qui pourra sans cesse s'améliorer et satisfaire aux besoins ultérieurs du transport aérien tout en consolidant l'économie dans un ciel sans frontière ni obstacle.
- NextGen permettra aux populations de profiter davantage de leurs aéroports. Des installations aéroportuaires plus saines contribuent à la création d'emploi et à la croissance des employeurs déjà établis. Par l'adoption de cette solution, les États-Unis renforcent leur économie et font découvrir à leurs citoyens tous les avantages de l'aviation.
- NextGen comblera les exigences croissantes en matière de sécurité nationale et garantira aux passagers des niveaux élevés de sécurité en vol.

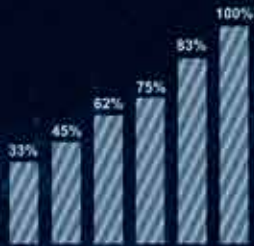
Aa  YQB

Projet :

Prolongement de la voie de circulation Delta

Des travaux de construction se sont déroulés du printemps à l'automne 2012 permettant le prolongement de la voie de circulation Delta jusqu'à la voie de circulation Golf. Ces nouvelles infrastructures favoriseront une meilleure circulation des aéronefs en bordure de la piste principale et faciliteront l'implantation d'un futur centre de dégivrage.

Coût :
15 millions





90 000 m³

de terre retirés, l'équivalent
de 36 piscines olympiques



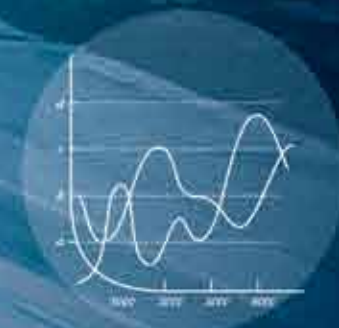
5 pelles mécaniques
et 5 paveuses
simultanément

Plus de
200

voyages de terre par jour

3,7 km

de conduites pluviales



30 000
tonnes

de pavage posées soit
l'équivalent de 17,5 km
de rue résidentielle





Travaux préparatoires – Construction d'un stationnement étagé

Ces travaux ont consisté en un détournement des services souterrains, phase préparatoire à la construction du futur stationnement étagé. La relocalisation de plusieurs services situés sous le futur emplacement du stationnement (conduites d'aqueduc, pluviales, sanitaires, réseaux électriques et de télécommunication) s'est déroulée d'août à novembre 2012. La construction du nouveau stationnement de 1 150 places débutera au printemps 2013.

Construction d'un complexe des services combinés

L'agrandissement de l'aérogare dans le secteur des arrivées internationales nécessite la relocalisation de plusieurs services et locataires, dont la caserne de pompiers et le centre des services d'entretien de véhicules. Ce défi logistique se traduit par la construction d'un complexe de services regroupant une caserne de pompiers, un centre d'entretien de véhicules et le service d'entretien des bâtiments de l'aéroport. Les phases préparatoires d'avant-projet, de planification et de conception des plans et devis ont toutes été réalisées en 2012. La construction s'est amorcée à l'automne 2012 et se poursuivra jusqu'en décembre 2013.

Travaux de relocalisation des bâtiments dans l'emprise de l'agrandissement de l'aérogare

En prévision de la modernisation de la zone des arrivées internationales, certains bâtiments de locataires interfèrent avec l'emprise du futur projet. Les phases préparatoires de démolition de certains bâtiments ont débuté afin de libérer l'espace au sol pour la future construction.

Réaménagement des arrivées internationales et des départs transfrontaliers

Le projet vise à accueillir davantage d'aéronefs, de répondre aux besoins du nombre croissant de passagers et d'accélérer le traitement des bagages. En 2012, plusieurs études, analyses comparatives et exercices de planification stratégique ont été menés en vue de préparer les plans et devis techniques. La construction de la nouvelle aérogare débutera en janvier 2014 pour une livraison prévue à l'automne 2016.



Résultats financiers : faits saillants

Aéroport de Québec inc. a généré un résultat net de 9,6 millions de dollars. Les produits ont atteint 42,8 millions de dollars alors que les charges d'exploitation se sont chiffrées à 32,1 millions de dollars.

Produits

Les produits tirés des frais d'améliorations aéroportuaires (FAA) ont atteint 15,6 millions de dollars. Les FAA sont affectés en totalité au financement des améliorations aéroportuaires, incluant le paiement des intérêts sur la dette à long terme.

Les produits tirés des droits d'atterrissage se sont élevés à 5,8 millions.

Les redevances d'aérogare ont été de 5,4 millions.

Les produits tirés des stationnements, des concessions, des locations et des services ont atteint 12,2 millions de dollars.

Les produits tirés de la sûreté et sécurité se sont élevés à 2,9 millions de dollars.

Globalement, la croissance des revenus a été de 7,4%.

Charges

Les salaires et charges sociales du personnel ont été de 10,0 millions de dollars.

Le loyer versé à Transports Canada a atteint 2,3 millions de dollars.

Aéroport de Québec inc. s'est procuré des biens et services pour une valeur totale de 10,8 millions de dollars.

Les charges relatives aux services et à l'entretien ont atteint 5,8 millions de dollars.

Les charges de matériel, fournitures et utilités s'élèvent à 2,4 millions de dollars.

Les en-lieu de taxes s'élèvent à 2,7 millions de dollars.



INVESTISSEMENTS 2012 (en milliers de dollars)

	Plan	Réel	Raison
Investissements	34 015	24 659	Économies réalisées sur les projets d'investissements planifiés.

Les principaux projets d'investissement réalisés par AQi en 2012 furent les suivants :

- Construction d'une voie de circulation pour relier la voie de circulation Delta à la voie de circulation Golf;
- Travaux préparatoires à la construction d'un stationnement étagé – détournement des services souterrains;
- Complexe des services combinés (début de la construction);
- Travaux de relocalisation des locataires – emprise sur l'agrandissement de l'aérogare (secteur des arrivées internationales) et résiliation de baux.

PROJETS D'INVESTISSEMENTS (2013-2017)

Les principaux projets d'investissement présentement à l'étude pour l'horizon 2013-2017 sont les suivants :

- Élargissement du tablier I et ajout de services pour le centre de dégivrage;
- Complexe des services combinés;
- Agrandissement de l'aérogare – secteur des arrivées internationales;
- Construction de la section du tablier I pour les arrivées internationales;
- Stationnement étagé;
- Redressement du linéaire et reconfiguration du bassin réservé aux taxis.

Le budget préliminaire pour tous les projets d'investissement a été établi à 225 millions de dollars.

PRÉVISIONS DES PRODUITS ET DES CHARGES (2013-2017)

(en milliers de dollars)

	2013	2014	2015	2016	2017
Produits	47 366	50 943	54 691	59 240	64 156
Charges*	32 899	43 178	44 462	46 406	47 836

*Les charges excluent les amortissements des immobilisations corporelles et les amortissements des produits afférents aux immobilisations corporelles.

Les projections ci-dessus sont établies en fonction de nombreuses hypothèses. Les résultats réels seront différents des résultats estimés et les écarts pourraient être importants.



États financiers

résumés au 31 décembre 2012



Rapport de l'auditeur indépendant sur les états financiers résumés

Aux administrateurs de
Aéroport de Québec inc.

Les états financiers ci-joints, qui comprennent l'état de la situation financière résumée au 31 décembre 2012, les états résumés du résultat, des variations des actifs nets et des flux de trésorerie pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012, ainsi que les notes, sont tirés des états financiers audités de Aéroport de Québec inc. pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012. Nous avons exprimé une opinion non modifiée sur ces états financiers dans notre rapport daté du 20 février 2013.

Les états financiers résumés ne contiennent pas toutes les informations requises par les Normes internationales d'information financière (IFRS). La lecture des états financiers ne saurait, par conséquent, se substituer à la lecture des états financiers audités de Aéroport de Québec inc.

Responsabilité de la direction pour les états financiers

La direction est responsable de la préparation d'un résumé des états financiers audités, sur la base des critères décrits à la note 2.

Responsabilité de l'auditeur

Notre responsabilité consiste à exprimer une opinion sur les états financiers résumés, sur la base des procédures que nous avons mises en œuvre conformément à la norme canadienne d'audit (NCA) 810, « Missions visant la délivrance d'un rapport sur des états financiers résumés ».

Opinion

À notre avis, les états financiers résumés tirés des états financiers audités de Aéroport de Québec inc. pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012 constituent un résumé fidèle de ces états financiers, sur la base des critères décrits à la note 2.

*Raymond Chabot Grant Thornton S.E. N.C.R.L.*¹

Québec
Le 20 février 2013

¹ CPA auditeur, CA permis de comptabilité publique n° A102607

État du résultat résumé

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012

	2012 \$	2011 \$
Produits		
Atterrissage et aérogare	12 086 377	11 593 220
Frais d'améliorations aéroportuaires	15 567 828	15 163 996
Concessions	2 657 178	2 613 584
Locations	1 318 816	1 190 524
Stationnement	4 278 318	3 806 192
Services et recouvrements	3 947 542	2 852 665
Sûreté et sécurité	2 905 916	2 503 828
Autres produits	39 809	140 045
	42 801 784	39 864 054
Charges		
Charges au titre des avantages du personnel	10 035 769	8 722 195
Loyer	2 307 100	2 047 387
Biens et services	10 808 877	10 338 776
En-lieux de taxes	2 655 072	2 473 375
Amortissement des immobilisations corporelles	7 757 665	7 432 878
Amortissement des frais reportés	104 489	81 024
Amortissement des produits reportés afférents aux immobilisations corporelles	(1 572 541)	(1 572 541)
	32 096 431	29 523 094
Résultat opérationnel	10 705 353	10 340 960
Produits financiers	1 067 433	803 492
Charges financières	(2 215 495)	(2 195 389)
Résultat net	9 557 291	8 949 063

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers résumés.

État des variations des actifs nets résumé

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012

	Résultat cumulé	Cumul des autres éléments du résultat global	Total des actifs nets résumés
	\$	\$	\$
Soldes au 1^{er} janvier 2012	71 554 575	(1 601 800)	69 952 775
Résultat net	9 557 291		9 557 291
Variation des pertes actuarielles		(971 100)	(971 100)
Résultat global			8 586 191
Soldes au 31 décembre 2012	81 111 866	(2 572 900)	78 538 966
Soldes au 1^{er} janvier 2011	62 605 512	(450 600)	62 154 912
Résultat net	8 949 063		8 949 063
Variation des pertes actuarielles		(1 151 200)	(1 151 200)
Résultat global			7 797 863
Soldes au 31 décembre 2011	71 554 575	(1 601 800)	69 952 775

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers résumés.

État des flux de trésorerie résumé

pour l'exercice terminé le 31 décembre 2012

	2012 \$	2011 \$		2012 \$	2011 \$
Activités opérationnelles			Activités de financement		
Résultat net	9 557 291	8 949 063	Encaissement de la subvention à recevoir	1 000 000	1 000 000
Éléments hors caisse			Emprunts	18 156 000	7 500 000
Gain sur la cession d'immobilisations corporelles	(39 809)	(139 802)	Remboursement d'emprunts	(3 302 600)	(3 250 000)
Amortissement des immobilisations corporelles	7 757 665	7 432 878	Remboursement d'un passif au titre d'un contrat de location-financement	(2 794 508)	(499 994)
Amortissement des frais reportés	104 489	81 024	Flux de trésorerie provenant des activités de financement	13 058 892	4 750 006
Amortissement des produits reportés afférents aux immobilisations corporelles	(1 572 541)	(1 572 541)	Augmentation (diminution) nette de la trésorerie et d'équivalents de trésorerie	(945 854)	1 911 709
Passif au titre des prestations définies	(133 900)	(286 298)	Trésorerie et équivalents de trésorerie au début	6 386 990	4 475 281
Variation nette du fonds de roulement	(1 793 717)	(1 517 117)	Trésorerie et équivalents de trésorerie à la fin	5 441 136	6 386 990
Flux de trésorerie provenant des activités opérationnelles	13 879 478	12 947 207			
Activités d'investissement					
Dépôts à terme	(5 337 607)	(3 592 787)			
Encaissement des effets à recevoir	116 666	6 602			
Acquisitions d'immobilisations corporelles	(22 621 649)	(12 246 696)			
Cession d'immobilisations corporelles	7 666	165 702			
Frais reportés	(49 300)	(118 325)			
Flux de trésorerie provenant des activités d'investissement	(27 884 224)	(15 785 504)			

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers résumés.

État de la situation financière résumé

au 31 décembre 2012

	2012 \$	2011 \$		2012 \$	2011 \$
Actif			Passif		
Courants			Courants		
Trésorerie et équivalents de trésorerie	5 441 136	6 386 990	Créditeurs	9 604 408	7 343 589
Dépôts à terme	12 000 000	9 740 784	Provisions	1 090 054	1 445 996
Débiteurs	5 520 757	5 174 430	Produits reportés	106 343	120 168
Subventions à recevoir	7 221 315	1 000 000	Dépôts de clients	528 782	778 782
Effet à recevoir	116 667	116 667	Emprunts	6 353 400	3 250 000
Fournitures en inventaire	625 064	296 885	Passif au titre d'un contrat de location-financement		2 794 508
Frais payés d'avance	691 859	375 328			
	31 616 798	23 091 084		17 682 987	15 733 043
Non courants			Non courants		
Dépôts à terme	20 754 337	17 675 946	Créditeurs		445 828
Effet à recevoir	2 441 667	2 558 333	Emprunts	65 875 000	54 125 000
Subventions à recevoir	8 500 000	9 500 000	Produits reportés afférents aux immobilisations corporelles	35 924 327	31 715 261
Immobilisations corporelles	135 645 350	119 191 027	Passif au titre des prestations définies	1 199 200	362 000
Frais reportés	262 328	317 517			
	167 603 682	149 242 823		102 998 527	86 648 089
	199 220 480	172 333 907	Actifs nets	120 681 514	102 381 132
			Résultats cumulés et cumul des autres éléments du résultat global	78 538 966	69 952 775
				199 220 480	172 333 907

Les notes complémentaires font partie intégrante des états financiers résumés.

Pour le conseil d'administration,

Signé :

André Fortin, CPA, CA, ASC, avocat
Président du conseil d'administration

Signé :

Jean Royer, CFA, CPA, CMA
Président du comité d'audit et de gestion des risques

Notes aux états financiers résumés

au 31 décembre 2012

1 Statuts et nature des activités

Aéroport de Québec inc. (AQi) est une société privée sans capital-actions et sans but lucratif, incorporée le 18 avril 1996 en vertu de la Partie II de la Loi sur les corporations canadiennes (L.R.C. 1970, c. C-32). AQi est exonérée au sens de la Loi de l'impôt sur le revenu.

Depuis le 1^{er} novembre 2000, AQi est responsable de la gestion, de l'exploitation, de l'entretien et du développement de l'Aéroport international Jean-Lesage de Québec en vertu d'un bail foncier conclu avec le gouvernement du Canada dont la durée est de 60 ans avec une option de renouvellement pour une période additionnelle de 20 ans. Tout excédent des produits par rapport aux charges est réinvesti dans les infrastructures de l'aéroport afin d'améliorer les services offerts aux passagers.

Le siège social de AQi est situé au 505, rue Principale, Québec (Québec) Canada G2G 0J4.

2 Critères de préparation des états financiers résumés

AQi a préparé des états financiers en conformité avec les Normes internationales d'information financière (IFRS). Les états financiers ont été approuvés par le conseil d'administration le 20 février 2013. L'auditeur indépendant a exprimé une opinion non modifiée sur ces états financiers dans son rapport du 20 février 2013.

AQi a choisi de préparer des états financiers résumés en utilisant les critères suivants :

a) Présentation d'un jeu d'états financiers, à l'exception des notes aux états financiers;

b) Utilisation du même format dans les états financiers résumés que celui adopté dans les états financiers, à l'exception des renvois aux notes;

c) Exclusion des notes aux états financiers, à moins que leur omission empêche le lecteur d'avoir une représentation structurée des ressources économiques et des obligations de la société à un moment précis ou de leur évolution au cours d'une période.

Les états financiers sont présentés en dollars canadiens, soit la devise fonctionnelle de AQi.

3 Disponibilité des états financiers

Les états financiers audités sont disponibles sur le site Internet de la société (www.aeroportdequebec.com) après leur présentation à l'assemblée publique annuelle.

De plus, un exemplaire papier des états financiers peut être obtenu en communiquant avec la société.





Le conseil d'administration

Aéroport de Québec inc. (AQi), régie en vertu de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, est une société sans capital-actions et à but non lucratif exonérée au sens de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Elle est responsable de la gestion, de l'entretien et du développement de l'Aéroport international Jean-Lesage de Québec (« YQB ») en vertu d'un bail foncier signé le 27 octobre 2000 avec le gouvernement du Canada et dont la durée est de 60 ans avec une option de renouvellement pour une période additionnelle de 20 ans.

Tout excédent des produits par rapport aux charges est réinvesti dans les infrastructures de YQB afin d'améliorer les services offerts aux passagers.

AQi souscrit à tous les principes d'imputabilité et de transparence conformément à ce bail foncier, mais aussi à son Règlement général.

En plus du cadre réglementaire du bail foncier, du Règlement général et de son certificat de prorogation, AQi est assujettie à d'autres règles lui permettant d'assurer ses obligations en matière d'imputabilité et de transparence envers le public. Dans le cadre du programme de surveillance des baux de Transports Canada, AQi fait l'objet d'une évaluation annuelle.

Au cours des dernières années, cet examen s'est révélé conforme. L'ensemble des commentaires formulés par Transports Canada a par ailleurs fait l'objet des suivis adéquats, et ce, sans exception.

Les entités de désignation* sont :

- le gouvernement du Canada (2 membres)
- le gouvernement du Québec (1 membre)
- la Ville de Québec (3 membres)
- la Ville de Lévis (2 membres)
- la Chambre de commerce et d'industrie de Québec (2 membres)
- la Chambre de commerce des entrepreneurs de Québec (1 membre)
- la Chambre de commerce de Lévis (1 membre)
- le conseil d'administration de AQi (3 membres)

**Définition des entités de désignation : Conformément aux principes d'imputabilité devant le public des administrations aéroportuaires canadiennes et à son Règlement général, AQi compte plusieurs entités de désignation. Ces dernières sont invitées à proposer des candidatures à titre de membres et d'administrateurs du conseil d'administration, et ce, en fonction de profils soumis par le comité de nomination, gouvernance et ressources humaines.*

Au total, le conseil est composé d'au plus 15 membres, qui représentent collectivement la communauté régionale et dont l'expertise individuelle est reconnue dans les disciplines du transport aérien, de l'aviation, des affaires, du commerce, des finances, de l'administration, du droit, de la gestion, du génie, de l'organisation de la main-d'œuvre, de la sécurité ou de la représentation des intérêts des consommateurs.

Le conseil détermine les orientations de l'organisation et veille à leur mise en œuvre en collaboration avec l'équipe de la direction.

En 2012, AQi s'est appuyée sur une équipe de 14 administrateurs dont l'expertise et les compétences variées ont contribué à soutenir activement la direction dans l'exercice de ses fonctions.

Comités

En 2012, 4 comités ont concouru à la préparation des décisions du conseil d'administration :

- le comité de nomination, gouvernance et ressources humaines;
- le comité d'audit et de gestion des risques;
- le comité environnement, sécurité et sûreté;
- le comité de planification et de développement.

Ces derniers agissent conformément aux orientations du conseil d'administration et s'assurent que l'organisation réponde à ses obligations légales dans la gestion quotidienne des activités. Par ailleurs, le conseil d'administration bénéficie aussi de l'appui d'un comité consultatif communautaire qui contribue à l'avancement de divers dossiers afin de supporter l'amélioration des services aériens et des infrastructures de YQB.

Règles relatives aux conflits d'intérêts

Conformément au bail avec Transports Canada, AQi a adopté dans son Règlement général des règles relatives aux conflits d'intérêts qui sont applicables à ses administrateurs, dirigeants et employés et qui visent à prévenir tout conflit d'intérêt réel ou apparent. AQi s'est conformée au respect de ces règles en 2012, notamment au moyen d'une déclaration annuelle d'intérêts signée par chaque administrateur et de déclarations de mises à jour émises au besoin.

Contrats excédant 104 600 \$ octroyés sans appel d'offres publics

- Renouvellement d'un contrat de services d'entretien du système automatisé de traitement de bagages au montant annuel de 990 302 \$ plus taxes accordé à Cofely Services inc. suite à l'exercice d'une option de renouvellement d'une année avec prix indexé tel que prévu au contrat original;
- Contrat d'entretien ménager à Les Entretien d'édifices de la Capitale inc., autorisé par le conseil d'administration du 9 mai 2012, selon des taux horaires, pour une durée indéterminée et résiliable. De juin à décembre 2012, AQi a versé 484 330 \$ plus taxes à ce fournisseur.

- Contrat de gérance de projet de construction du complexe de services combinés (casernes-garage) au montant maximum de 684 316 \$ plus taxes accordé à Verreault inc., pour lequel le conseil d'administration avait autorisé une négociation de gré à gré lors de sa réunion du 26 juillet 2012. Une somme de 176 121 \$ a été versée sur ce contrat en 2012.

Gouvernance

En 2009, le conseil d'administration avait entrepris une réflexion stratégique dans le but, notamment, de revoir sa structure de fonctionnement en matière de gouvernance. Cet exercice, appuyé par l'expertise du Groupe Hay, a démontré la nécessité de la fonction de président et chef de la direction, nouveau poste créé pour diriger et encadrer l'équipe de direction.

Le président et chef de la direction est responsable de définir et de mettre en œuvre les orientations stratégiques, les objectifs et les valeurs fondamentales de l'organisation. L'orientation stratégique est axée sur la maximisation de la valeur pour les partenaires (paliers gouvernementaux) et les principaux intéressés (clients, employés, grand public) comme entités économiques. Il est responsable des résultats financiers de l'ensemble des affaires et fonctions de l'organisation, y compris les revenus et dépenses, le bilan, ainsi que les principaux indices de valeur

pour la clientèle. Le titulaire relève directement du conseil d'administration.

Le président et chef de la direction est notamment appuyé dans ses tâches d'un vice-président principal – Stratégie, développement et opérations, et d'un vice-président des Finances et de l'Administration et chef de la direction financière ainsi que d'un vice-président Ingénierie et construction.

Rémunération des administrateurs et des dirigeants

Depuis juillet 2009, les honoraires annuels déterminés par règlement pour la rémunération des administrateurs se détaillent comme suit :

Honoraires annuels

Président du conseil	60 000 \$
Vice-président du conseil	10 000 \$
Président de comité	10 000 \$
Administrateur (sauf le président)	8 000 \$
Membres de comité *	2 000 \$

(*sauf le président et le vice-président)

Jetons de présence

500 \$ par réunion du conseil, d'un comité ou par demi-journée d'activités spéciales.

Nombre de réunions

Conseil d'administration 7
 Comité de nomination, gouvernance
 et ressources humaines 7
 Comité d'audit et de gestion des risques 6
 Comité environnement, sécurité et sûreté 3
 Comité de planification et de développement 3
 Comité consultatif communautaire 2
 Assemblée générale annuelle des membres 1
 Assemblée publique annuelle 1
 Réunion annuelle des entités de désignation 1

Cadres de la direction

La haute direction de AQi, composée en 2012 de cinq (5) membres, a touché en rémunération une somme de 897 582 \$ pour la durée de l'exercice financier se terminant au 31 décembre 2012, incluant les primes annuelles basées sur l'atteinte ou le dépassement des objectifs.

RÉMUNÉRATION RÉGULIÈRE

	Nom	Honoraires	Jetons	Total 2012
7	M. Alain April (5)	7 622 \$	6 500 \$	14 122 \$
7	M. Michel Cadrin	12 000 \$	5 000 \$	17 000 \$
6	M. Yvan-Miville Des Chênes *	20 000 \$	8 000 \$	28 000 \$
3	M. André Fortin **	47 500 \$	19 500 \$	67 000 \$
3	M. Jean Claude L'Abbée ***	17 500 \$	14 500 \$	32 000 \$
2	M. Roger Gravel	15 000 \$	8 500 \$	23 500 \$
1	Mme Liliane Laverdière *	16 442 \$	8 000 \$	24 442 \$
1	M. Jude Martineau (2)	11 000 \$	4 500 \$	15 500 \$
1	M. Alexandre Matte	10 000 \$	7 500 \$	17 500 \$
1	M. Jean-Guy Paquet (5)	7 622 \$	6 500 \$	14 122 \$
1	M. Jean Royer *	20 000 \$	6 500 \$	26 500 \$
1	M. André C. Sarasin (4)	14 346 \$	8 000 \$	22 346 \$
1	M. Denis Therrien	10 000 \$	6 000 \$	16 000 \$
1	M. Carl Tremblay (1)	4 500 \$	1 000 \$	5 500 \$
1	M. Guy Vachon (3)	19 789 \$	6 500 \$	26 289 \$
1	M. Alain Vaillancourt	14 288 \$	9 500 \$	23 788 \$
1	Mme Lise Lapierre (6)	1 699 \$	1 500 \$	3 199 \$
1	Mme Nathaly Riverin (7)	1 671 \$	500 \$	2 171 \$

* Président(e) de comité

** Président du conseil

*** Vice-président du conseil

(1) Départ le 15 mars 2012

(2) Départ le 24 mai 2012

(3) Départ le 23 juillet 2012

(4) Départ le 31 octobre 2012

(5) Nomination le 15 mars 2012

(6) Nomination le 30 octobre 2012

(7) Nomination le 22 novembre 2012





Kyujua
Schererville
Esbush
Sept-Isles
Gaspé
No-de-la-
Madeleine
Montréal
Ottawa
Toronto
Chicago
New York
Philadelphia
Washington
Orlando

Fort
Lauderdale
Varadero
Santa Clara
Detroit
Cayo Coco
Hancock
Holstein
Puerto Plata
Punta Capa
Montes Bay
La Romana
Panama
Paris
Marseille

