



Sécurité



Environnement

AIR CANADA 

Citoyens du monde

RAPPORT DE DÉVELOPPEMENT DURABLE 2013



Employés



Collectivités

pierre angulaire

expression figurée : élément fondamental d'un système
ou d'une organisation

Tables des matières

En bref	2
---------	---

Lettre du président et chef de la direction	3
---	---

Faits saillants du rendement en matière de développement durable	4
---	---

Performance financière	5
------------------------	---

Aperçu général	6
----------------	---

Les quatre pierres angulaires

■ Sécurité	12
------------	----

■ Environnement	22
-----------------	----

■ Employés	40
------------	----

■ Collectivités	54
-----------------	----





En bref

Conformément à son engagement envers les parties prenantes à régulièrement mettre à jour les renseignements sur ses activités de développement durable, Air Canada présente Citoyens du monde 2013, son plus récent rapport de développement durable.

Le document suivant a été approuvé par le comité de gouvernance du conseil d'administration, et il s'articule autour de quatre grands secteurs – la sécurité, l'environnement, les employés et la collectivité –, qui ont été reconnus comme des éléments primordiaux, dans le cadre de consultations avec les parties prenantes. Le présent rapport est plus volumineux que ceux précédemment publiés, notamment avec l'ajout du Groupe voyages d'agrément d'Air Canada, constitué d'Air Canada rouge^{MC} et de Vacances Air Canada^{MD}, deux filiales en propriété exclusive d'Air Canada.

Le rapport a été établi conformément aux principes énoncés par la Global Reporting Initiative (GRI), qui représente une norme reconnue à l'échelle internationale pour rendre compte du rendement économique, environnemental et social d'une entreprise. L'élaboration du rapport était du ressort d'un comité directeur formé de 15 cadres supérieurs provenant de toutes les grandes directions de la Société et présidé par la vice-présidente – Communications de l'entreprise. Air Canada déclare que le rapport de 2013 a été établi conformément aux critères Essentiels prévus par les Lignes directrices G4 de la Global Reporting Initiative.



Lettre de présentation de Calin Rovinescu

Les collectivités se délimitent de maintes façons, que ce soit selon la région, l'ethnie, la nationalité ou les intérêts (notamment sur le plan des affaires, de la santé ou des arts). On peut même les concevoir comme une seule et unique entité à l'échelle mondiale.

Quelle que soit la définition, les collectivités revêtent une grande importance pour Air Canada. Elles représentent les lieux où nos employés et nos clients vivent, travaillent et se divertissent. Or, relier les gens et les collectivités est au cœur de nos activités. Par conséquent, nous avons la responsabilité conjointe d'assurer le bien-être de toutes les collectivités, et nos décisions doivent être fondées sur des considérations de viabilité économique, environnementale et sociale.

Fidèle à son engagement à l'égard de ces obligations, Air Canada est heureuse de publier *Citoyens du monde* – le rapport de développement durable 2013 d'Air Canada. Cette troisième édition représente une amélioration par rapport aux précédentes, puisqu'elle offre un plus haut degré de divulgation, y compris des données plus détaillées sur nos activités liées au développement durable. Les parties prenantes peuvent s'en servir pour évaluer notre rendement, au cours de l'année, dans les domaines qui les préoccupent le plus, qu'il s'agisse de la sécurité, de l'environnement, de nos employés ou de nos investissements communautaires.

Citoyens du monde se veut non seulement une fiche de rendement sur les activités antérieures, mais également un moyen de tenir Air Canada responsable de ses actions à l'avenir. En énonçant explicitement les objectifs pour la prochaine année et les suivantes, le rapport pose des jalons permettant de mesurer nos progrès.

Enfin, la préparation d'un rapport de développement durable a l'avantage de sensibiliser les employés de la Société à nos obligations sociales. Faire état de nos réalisations, reconnaître nos lacunes en toute sincérité et établir des objectifs sont autant de moyens pour nous de réaffirmer notre détermination à mener nos activités de manière durable et responsable. Nous pouvons ainsi nous mettre au défi de faire mieux.

Pour toutes ces raisons, je suis fier de présenter notre rapport de développement durable 2013 et j'ai hâte aux prochains rapports, qui décriront d'autres de nos réalisations. Vous pouvez faciliter notre démarche en nous faisant part de vos observations, tant sur le présent rapport que sur nos programmes de développement durable, à l'adresse sustainability.developpement_durable@aircanada.ca.

Sincères salutations,

Calin - Rovinescu



Faits saillants du rendement en matière de développement durable

Principales réalisations en 2013

Principaux objectifs pour 2014

Sécurité

Air Canada a réussi l'audit du Système de gestion de la sécurité de Transports Canada. Le plan d'action corrective d'Air Canada est en attente de l'approbation finale.

Réussir l'audit biennal de sécurité opérationnelle de l'IATA (IOSA).

Environnement

Air Canada a maintenu son soutien à la conception de carburants de remplacement respectueux de l'environnement.

Continuer de réduire les gaz à effet de serre (GES) en appliquant la stratégie des quatre pierres angulaires.

Employés

Air Canada a conclu des conventions collectives avec le personnel d'Air Canada rouge^{MC}, poursuivi la mise en œuvre du projet Signé AC et achevé la restructuration des communications avec le personnel.

Lancer le nouveau portail des employés.

Collectivités

La Fondation Air Canada a augmenté son potentiel de dons en accroissant sa visibilité et en faisant mieux connaître ses activités.

Intégrer la Fondation Air Canada aux initiatives de marketing de la marque Air Canada.

Performance financière

Stratégie

Au cours des dernières années, Air Canada a accompli de remarquables progrès afin que son positionnement stratégique améliore le service à la clientèle, engendre de la valeur pour ses actionnaires et transforme sa culture afin de devenir ainsi une entreprise encourageant le leadership, la responsabilisation et l'entrepreneuriat parmi ses employés. La Société a pris des mesures concrètes, dynamiques et ciblées en vue d'accroître son chiffre d'affaires et de réduire son profil de risque global en mettant en œuvre des initiatives stratégiques visant à réduire sa structure de coûts, à assainir son bilan, à améliorer le rendement du capital investi, à rehausser encore davantage ses programmes de service à la clientèle de premier plan, à atténuer les risques liés à ses régimes de retraite ainsi qu'à offrir à ses effectifs un milieu plus stable et plus enrichissant.

Priorités clés

La stratégie mondiale d'Air Canada en ce qui concerne la création de valeur à long terme et la rentabilité durable est axée sur les quatre priorités clés suivantes :



TRANSFORMATION DES COÛTS
ET CROISSANCE DU CHIFFRE D'AFFAIRES



EXPANSION
INTERNATIONALE



LIEN DE CONFIANCE
AVEC LA CLIENTÈLE



ÉVOLUTION
DE LA CULTURE D'ENTREPRISE

Performance financière

(EN MILLIONS DE DOLLARS CANADIENS, SAUF INDICATION CONTRAIRE)	2013	2012
PRODUITS OPÉRATIONNELS	12 382	12 114
BÉNÉFICE OPÉRATIONNEL	619	442
CHARGES NON OPÉRATIONNELLES	(617)	(522)
BÉNÉFICE NET (PERTE)	10	(136)
BÉNÉFICE NET AJUSTÉ	340	55
BALIALE	1 515	1 447
LIQUIDITÉS NON SOUMISES À RESTRICTIONS AU 31 DÉCEMBRE	2 364	2 018
FLUX DE TRÉSORERIE DISPONIBLES	(231)	199
DETTE NETTE AJUSTÉE	4 351	4 137
RENDEMENT DU CAPITAL INVESTI	11,0 %	7,9 %
BÉNÉFICE NET (PERTE NETTE) PAR ACTION – DILUÉ	0,02 \$	(0,51 \$)
BÉNÉFICE NET AJUSTÉ PAR ACTION – DILUÉ ¹	1,20 \$	0,20 \$

Les résultats de 2012 ont été retraités en fonction des modifications de normes comptables liées à la consolidation des entités ad hoc et des avantages sociaux, comme il est décrit dans les états financiers consolidés vérifiés d'Air Canada et les notes complémentaires de l'exercice 2013.

Performance opérationnelle

	2013	2012
PASSAGERS-MILLES PAYANTS (PMP) (EN MILLIONS)	56 788	55 646
SIÈGES-MILLES OFFERTS (SMO) (EN MILLIONS)	68 573	67 269
COEFFICIENT D'OCCUPATION (%)	82,8 %	82,7 %
RENDEMENT UNITAIRE (EN CENTS)	19,1	19,0
PRODUITS PASSAGES PAR SMO (EN CENTS)	15,9	15,8
CHARGES D'EXPLOITATION PAR SMO (« COSMO ») (EN CENTS) ³	17,3	17,5
COSMO AJUSTÉES (EN CENTS) ⁴	11,6	11,8

³ Exclusion faite des modifications apportées au régime d'avantages du personnel
⁴ COSMO ajustées – Charges opérationnelles par SMO ajustées afin d'en exclure l'effet attribuable à la charge de carburant, les coûts liés à la portion terrestre des forfaits de Vacances Air Canada et les éléments exceptionnels.

Charges opérationnelles

(En millions de dollars canadiens)

CARBURANT AVIONS	3 534
SALAIRES ET CHARGES SOCIALES ²	2 247
CONTRATS D'ACHAT DE CAPACITÉ	1 123
REDEVANCES AÉROPORTUAIRES ET DE NAVIGATION	983
MAINTENANCE AVIONS	632
FRAIS DE VENTE ET DE DISTRIBUTION	613
DOTATIONS AUX AMORTISSEMENTS ET AUX PERTES DE VALEUR	578
LOCATIONS AVIONS	318
RESTAURATION ET FOURNITURES CONNEXES	289
COMMUNICATIONS ET TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION	190
AUTRES	1 338
TOTAL	11 845

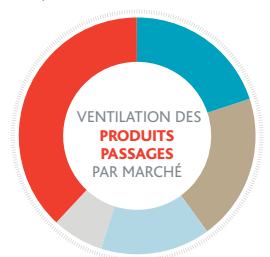
² En 2013, Air Canada a inscrit une diminution des charges opérationnelles de 82 M\$ au titre des modifications apportées aux régimes de retraite à prestations déterminées. Aux fins de représentation, ce montant est exclu des charges d'Air Canada.

Produits opérationnels

(En millions de dollars canadiens)



● PRODUITS PASSAGES	11 021
● PRODUITS FRET	474
● AUTRES PRODUITS	887
TOTAL DES PRODUITS OPÉRATIONNELS	12 382



● LIGNES INTÉRIEURES	4 237
● LIGNES TRANSFRONTALIÈRES	2 176
● LIGNES TRANSATLANTIQUES	2 263
● LIGNES TRANSPACIFIQUES	1 618
● AUTRES	727
RÉSEAU	11 021

20^e SOCIÉTÉ AÉRIENNE
EN IMPORTANCE
À L'ÉCHELLE MONDIALE

12,38 G\$
EN PRODUITS OPÉRATIONNELS

1 500
VOLS PAR JOUR
EN MOYENNE

ENVIRON
27 000
EMPLOYÉS
DANS LE MONDE ENTIER

54 DESTINATIONS
AMÉRICAINES

60 DESTINATIONS
CANADIENNES

67 DESTINATIONS
INTERNATIONALES

Des renseignements supplémentaires figurent dans les états financiers consolidés d'Air Canada pour l'exercice terminé le 31 décembre 2013, et dans son Rapport de gestion 2013 daté du 12 février 2014, tous deux consultables dans le site Web d'Air Canada au aircanada.com et dans le site de SEDAR au www.sedar.com.

Aperçu général

Air Canada est la plus importante société aérienne du pays et exploite le plus grand nombre de services passagers réguliers sur les marchés canadien, transfrontalier (Canada–États-Unis) et international au départ et à destination du Canada.

En 2013, Air Canada, son transporteur loisirs Air Canada rouge et ses partenaires commerciaux régionaux d'Air Canada Express^{MD} ont exploité en moyenne 1 500 vols par jour. Grâce à un parc aérien combiné comptant 352 appareils en fin d'exercice, ils ont transporté plus de 35 millions de clients et assuré des services passagers directs pour plus de 180 destinations sur cinq continents. Air Canada est un membre fondateur du réseau Star Alliance^{MD}, faisant ainsi partie du plus vaste regroupement de transporteurs aériens du monde, qui dessert plus de 1 300 destinations, dans plus de 195 pays.

La Société figure parmi les 20 plus grands transporteurs mondiaux dans le secteur de l'aviation commerciale en ce qui a trait au trafic. En 2013, ses produits opérationnels se sont élevés à 12,4 G\$ (tous les montants sont exprimés en dollars canadiens), ce qui l'a classée parmi les 100 entreprises les plus importantes du pays. Son siège social est à Montréal, et elle emploie environ 27 000 personnes au Canada et dans 28 autres pays.

En raison de l'importance de ses charges opérationnelles annuelles (près de 11,8 G\$ en 2013 – incluant les salaires et charges sociales qui se chiffrent à plus de 2,2 G\$ annuellement), Air Canada a une empreinte économique considérable. La part d'Air Canada représente, selon les estimations, plus de 50 % de toutes les activités aériennes au Canada, ce qui englobe les transporteurs étrangers qui exploitent des vols au pays.



Pour avoir une idée de l'importance de cette part, il faut considérer que les quatre principaux transporteurs au Canada seulement, pris ensemble, ont des retombées économiques totales d'environ 35 G\$, incluant les effets multiplicateurs, et qu'ils procurent ainsi au moins 268 000 emplois.¹

Fondé en 1937 sous le nom de Lignes aériennes Trans-Canada, le transporteur était alors une société d'État que le gouvernement fédéral avait créée dans le but d'offrir des services passagers et de fret aux Canadiens. En 1954, l'appellation française de la Société devient Air Canada, plus conforme à la réalité. L'entreprise a été entièrement privatisée en 1989 par suite d'une émission publique d'actions. Ses actions sont aujourd'hui inscrites à la cote de la Bourse de Toronto (TSX), sous les symboles AC.a et AC.b, et ont affiché une performance supérieure à toute autre action dans l'indice composé S&P/TSX en 2013.

VIABILITÉ FINANCIÈRE

L'industrie mondiale du transport aérien a toujours représenté un défi, car elle se caractérise par de faibles marges et une concurrence intense, en plus d'être sensible aux fluctuations économiques et aux événements géopolitiques. Même dans le cours normal des activités de l'entreprise, le risque est toujours présent et il doit être géré. Il en a toujours été ainsi pour le réseau traditionnel ou pour les transporteurs classiques comme Air Canada. Après une période difficile qui a touché l'industrie entière durant la première décennie du XXI^e siècle, Air Canada est entrée dans une période de stabilité relative et est résolument axée sur son objectif de se transformer en une entreprise rentable et durable à long terme.



181

DESTINATIONS DESSERVIES
DE PAR LE MONDE



35,8 MILLIONS

DE PASSAGERS
TRANSPORTÉS EN 2013

352

AVIONS
COMPOSENT
LE PARC AÉRIEN



¹ Source: Conseil national des lignes aériennes du Canada

² Pour plus de renseignements sur la GRI, consulter aircanada.com > À propos d'Air Canada > Rapports de développement durable > GRI 2013.
Pour une analyse complète des facteurs de risque, consulter le *Rapport de gestion* d'Air Canada, daté du 12 février 2014, en page 71.



340 M\$: **BÉNÉFICE NET AJUSTÉ** **D'AIR CANADA** **EN 2013**

En 2013, des progrès considérables ont été réalisés dans l'atteinte de cet objectif. Air Canada a dégagé un bénéfice net ajusté de 340 M\$, soit un bénéfice dilué de 1,20 \$ par action, ce qui constitue un record pour l'entreprise ainsi qu'une amélioration de 285 M\$, soit un montant dilué de 1 \$ par action, par rapport à 2012. Elle a déclaré un bénéfice net, établi selon les principes comptables généralement reconnus, de 10 M\$, soit un bénéfice dilué de 0,02 \$ par action, contre une perte nette de 136 M\$, soit une perte diluée de 0,51 \$ par action, en 2012, en progression de 146 M\$, soit un montant dilué de 0,53 \$ par action. Air Canada a terminé l'exercice avec des liquidités non soumises à restrictions (à savoir la trésorerie, les placements à court terme et les marges de crédit non utilisées) de près de 2,4 G\$, dépassant ainsi l'objectif de 1,7 G\$. Pour l'année, le transporteur a enregistré un coefficient d'occupation record de 82,8 %.

L'assainissement des régimes de retraite à prestations déterminées canadiens de la Société est une autre réalisation importante en 2013. La situation financière consolidée de ces régimes s'est en effet remarquablement améliorée, passant d'un déficit de solvabilité de 3,7 G\$ au 1^{er} janvier 2013 à un léger excédent de 89 M\$ au 1^{er} janvier 2014, d'après les évaluations actuarielles à cette date. Cette réalisation est attribuable à plusieurs facteurs: un rendement du capital investi de 13,8 % en 2013; la mise en œuvre des modifications touchant les prestations de retraite, qui, d'après les estimations, ont permis de réduire le déficit de solvabilité d'environ 970 M\$; des cotisations de la Société de 225 M\$ pour l'exercice au titre du déficit de solvabilité; et l'application d'un taux d'actualisation prescrit de 3,9 % pour le calcul de ses obligations futures au titre des régimes de retraite.

Ces résultats témoignent des progrès accomplis

par Air Canada grâce à sa stratégie axée sur quatre priorités clés, à savoir la transformation de sa structure de coûts, la promotion de l'engagement envers sa clientèle, la matérialisation du changement de culture parmi ses employés et son expansion internationale. En 2013, la Société a connu un succès remarquable dans chacun de ces secteurs.³ Afin de sensibiliser davantage les parties prenantes et la communauté financière aux progrès accomplis, elle a organisé en juin une journée des investisseurs à l'intention des analystes, au cours de laquelle les hauts dirigeants ont donné des présentations détaillées sur la stratégie et les plans de l'entreprise pour maintenir l'élan financier positif.

GOVERNANCE DURABLE

En 2013, Air Canada est dirigée par un conseil d'administration de dix membres résolus à respecter les normes les plus rigoureuses en matière de gouvernance dans tous les aspects des affaires de la Société. Le conseil et la direction croient qu'un conseil d'administration fort, efficace et indépendant joue un rôle crucial dans la protection des intérêts des parties prenantes, en maximisant la valeur actionnariale et en veillant à ce que les pratiques commerciales respectent les normes d'éthique. Il s'agit là d'un aspect crucial pour la Société et ses parties prenantes qui, de part et d'autre, classent au haut de la liste les politiques et pratiques commerciales éthiques dans leur évaluation de l'importance des enjeux de durabilité ayant une incidence sur l'entreprise, sur lesquels se fonde ce rapport. En se fondant sur la circulaire de sollicitation de procurations par la direction de 2013 et d'autres documents d'information déposés, Institutional Shareholder Services (ISS) a classé Air Canada dans le premier

décile en ce qui a trait à la gouvernance, ce qui constitue le plus haut niveau conféré à environ 10 % des 250 sociétés de l'indice composé S&P/TSX et représente le risque de gouvernance le plus bas.

Pour se conformer aux normes en vigueur sur le plan de la gouvernance d'entreprise et mettre en œuvre les meilleures pratiques, Air Canada a élaboré et met à jour régulièrement son *Code d'éthique*.⁴ Parmi les questions qui y sont abordées, citons notamment la conformité aux lois, règles et règlements, la fraude et la corruption, les politiques en matière d'emploi, la loyauté des rapports avec les interlocuteurs et les organisations ainsi que le signalement des possibilités de non-conformité. Tous les employés sont tenus d'attester qu'ils s'engagent à se conformer au Code. Les cadres doivent renouveler leur engagement à cet égard chaque année.



³ Ibidem

⁴ L'intégralité du Code d'éthique se trouve dans le site de SEDAR au www.sedar.com et dans celui de la Société au www.aircanada.com.

De plus, Air Canada encourage ses employés à signaler toute préoccupation, entre autres sous le couvert de l'anonymat assuré par le programme de signalement de manquements à l'éthique, qui fait l'objet d'une promotion active dans l'ensemble de l'entreprise. Tous les rapports transmis dans le cadre de ce programme de signalement font rapidement l'objet d'une enquête et sont suivis jusqu'au dénouement.

Conformément à l'objectif qui consiste à améliorer la conformité aux procédures d'utilisation normalisées et aux politiques en 2013, Air Canada a créé le poste à temps plein de directeur général de la Conformité au sein de la direction des Affaires juridiques. Le titulaire est responsable d'élaborer, de mettre en œuvre et d'améliorer les programmes de conformité d'Air Canada, et d'en assurer le suivi.

Les normes d'Air Canada en matière d'intégrité et de conformité comprennent des politiques relatives au droit de la concurrence, à la prévention de la fraude, aux conflits d'intérêts, à la confidentialité des données, ainsi que d'une nouvelle politique et d'un nouveau programme exhaustifs de lutte contre la corruption. Air Canada offre une formation et un encadrement au sujet de ces normes. Elle a aussi adopté une stratégie de communication afin de mieux faire connaître les



valeurs, principes et contrôles internes de l'entreprise. Les directions reçoivent de l'information, des outils et des techniques – incluant des modèles, des registres et des lignes directrices – afin de les aider à respecter les exigences du programme. L'autonomie des programmes d'intégrité et de conformité est assurée, car ces derniers relèvent directement du comité d'audit, des finances et du risque du conseil d'administration.

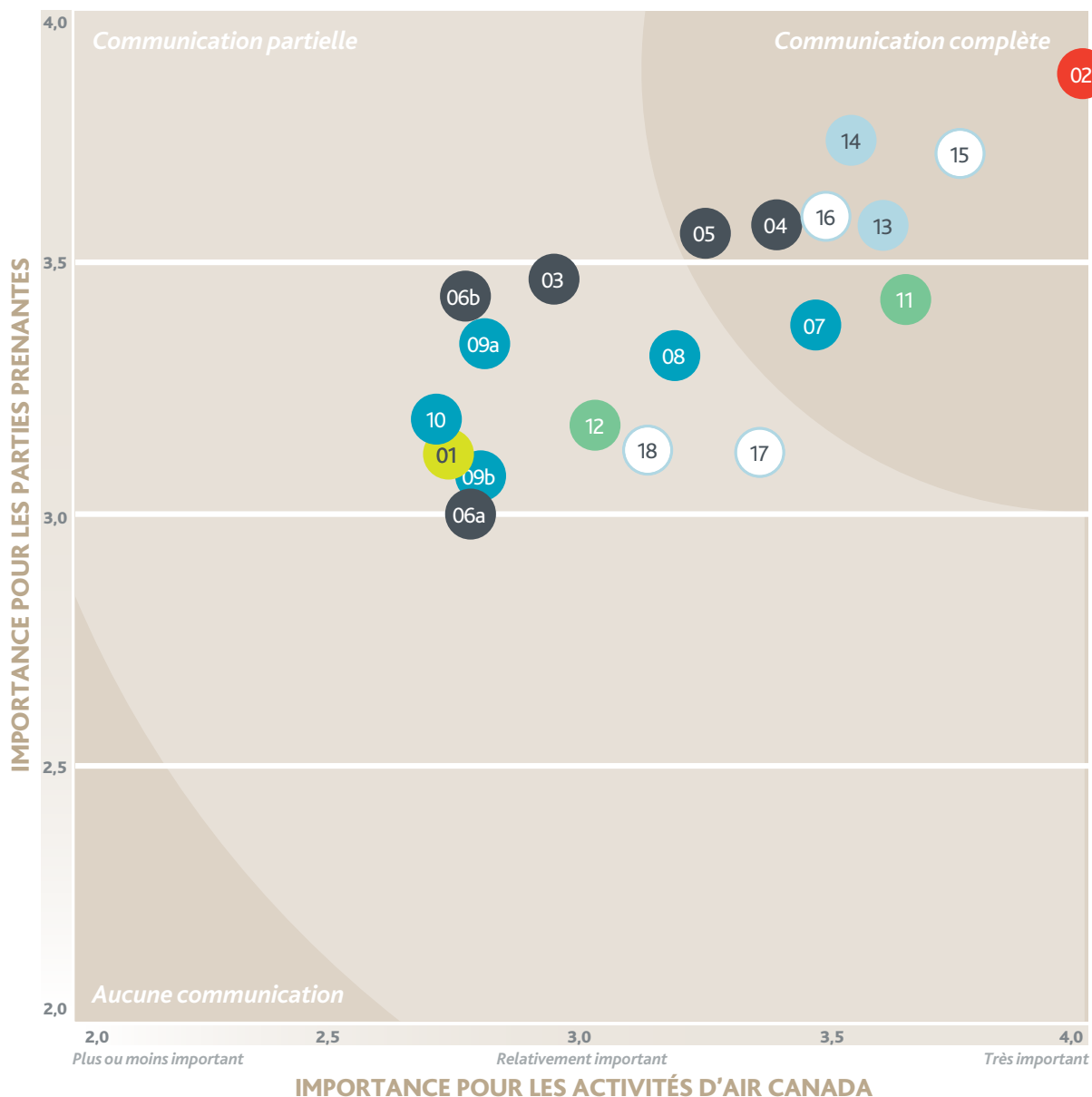
En 2013, le conseil a examiné attentivement toutes les pratiques de gouvernance de la Société et a conclu qu'elles respectaient ou dépassaient les exigences du *Règlement 58-101 sur l'information concernant les pratiques en matière de gouvernance*. Air Canada évalue régulièrement ses pratiques de gouvernance en fonction des changements réglementaires adoptés et continuera de surveiller attentivement ces changements et de mettre à jour ses pratiques de gouvernance, s'il y a lieu.

Objectifs pour 2014

- Mettre sur pied un comité permanent de cadres supérieurs responsable des activités liées au développement durable et de l'établissement des rapports;
- Maintenir la surcapitalisation des régimes de retraite agréés nationaux de la Société;
- Poursuivre l'élaboration, la mise en œuvre, l'amélioration et le suivi des programmes de conformité d'Air Canada.

Résultats de la consultation des parties prenantes menée en 2013

Diagramme de l'importance des enjeux pour Air Canada



- | | | | | |
|--|--|--------------------------------------|---|--|
| 01 Pratiques d'approvisionnement durable | 05 Santé et bien-être des employés | 08 Gestion du parc aérien | 11 Performance financière d'Air Canada | 15 Conformité aux règlements |
| 02 Sécurité | 06a Diversité | 09a Gestion des déchets | 12 Engagement dans les collectivités et impact socio-économique | 16 Pratiques et politiques commerciales éthiques |
| 03 Formation et perfectionnement des employés | 06b Égalité des chances | 09b Gestion de l'eau | 13 Engagement envers les clients | 17 Transparence et communication |
| 04 Relations du travail et mobilisation des employés | 07 Consommation d'énergie et émissions de gaz à effet de serre | 10 Bruit et émissions atmosphériques | 14 Expérience client | 18 Gouvernance durable |

Légende : ● Sécurité ● Client ● Employé ● Chaîne d'approvisionnement ● Gouvernance ● Économie ● Environnement

• Importance pour les activités d'Air Canada : évaluée dans le cadre d'entrevues et d'ateliers internes • Importance pour les parties prenantes : évaluée par des sondages menés auprès des clients, des employés et des fournisseurs d'Air Canada • Degré de communication : tous les documents publics d'Air Canada (Rapport de développement durable, Rapport annuel, Notice annuelle, site Web, etc.) sont pris en compte • Classement des sujets par ordre décroissant d'importance



La sécurité en tout temps

Valeur la plus importante d’Air Canada, la sécurité constitue l’élément primordial du processus décisionnel à tous les échelons de la Société. Elle fait l’objet d’un renforcement continu auprès de tout le personnel : le principe de la sécurité en tout temps doit régir toutes les activités.

En plus d’être un impératif d’ordre moral et opérationnel pour les employés, la sécurité domine les préoccupations des parties prenantes et vient au premier rang dans l’évaluation de l’importance des enjeux sur laquelle ce rapport est fondé. De plus, en ce qui concerne le développement durable, la sécurité est un attribut essentiel pour toute société aérienne, la réussite de ce type d’entreprise étant directement liée à l’établissement et au maintien d’une excellente réputation en matière de sécurité.

Au sein d’une industrie qui, en pratique, propose le mode de transport le plus sûr qui soit, Air Canada se classe parmi les transporteurs les plus sécuritaires du monde. La Société a réussi son plus récent audit biennal de sécurité opérationnelle de l’IATA (IOSA) avec des résultats qui la classent parmi les 2 % de sociétés aériennes les plus sécuritaires de l’industrie.¹ En 2013, elle a réussi l’audit du Système de gestion de la sécurité (SGS) de Transports Canada. Pendant l’année, le nombre de blessures entraînant un arrêt de travail – un indicateur clé en matière de sécurité – a diminué par rapport à l’année précédente.



Enfin, le magazine *Canadian Occupational Safety* a décerné un prestigieux prix national à Air Canada pour son dossier de sécurité, à savoir une médaille d’argent pour ses réalisations en matière de santé et sécurité au travail, au cours de la remise des Prix Sécurité au travail au Canada pour 2013. Air Canada a été sélectionnée parmi 40 entreprises qui étaient en lice pour le prix dans le secteur du transport. Entre autres critères d’admissibilité à ces prix, les entreprises doivent présenter un dossier exempt, pendant les cinq années précédentes, d’événements ayant entraîné des décès ou des blessures graves et d’accusations en matière de santé et sécurité au travail.

¹ Voir *Citoyens du monde*, 2012, pages 15 et 52.



La sécurité est un travail d'équipe

Bien que l'objectif des programmes de sécurité d'Air Canada soit la prévention des accidents, il arrive que des incidents surviennent et les employés y sont préparés. En mars, un camion-citerne d'un tiers, transportant 10 000 litres de carburéacteur, s'est renversé près d'un appareil à Calgary.

Malgré le carburant qui jaillissait du camion, rendant la situation potentiellement explosive, Simon Loesche, chef préposé d'escale, ainsi que Kaitlyn Code et Stephen Hill, préposés d'escale, sont intervenus.

« Je me suis instinctivement rendu en vitesse sur les lieux. C'est alors que j'ai remarqué la fuite de carburant et que j'ai décidé de monter sur le camion. Je me suis dit que puisque le camion

n'avait pas encore pris feu, j'aurais le temps d'essayer d'aider le conducteur », a déclaré Simon Loesche.

Entre-temps, Kaitlyn Code a positionné un convoyeur à bande à la hauteur de la cabine pour faire descendre le conducteur blessé. Une fois tout le monde suffisamment éloigné du camion, Stephen Hill a administré les premiers soins jusqu'à l'arrivée des ambulanciers.

« La première chose qui m'est venue à l'esprit, après avoir réalisé ce qui venait de se produire, a été d'évaluer les lieux pour déceler la présence de feu, d'eau et de gaz, et de m'assurer que le site était sécuritaire, se rappelle Stephen. Il a fallu évaluer, puis déléguer. Nous avons travaillé en équipe. »

GESTION DE LA SÉCURITÉ

La sécurité étant essentielle au développement durable d'Air Canada, une place prépondérante lui est accordée dans la structure d'entreprise. La Société tient à jour un SGS approuvé par le gouvernement fédéral, en conformité avec le Règlement de l'aviation canadienne. Le SGS d'Air Canada est l'ossature à la fois solide et flexible autour de laquelle on élabore, applique et évalue des processus et procédures systématiques et complets de gestion du risque. Il représente aussi une structure de soutien commune comprenant des éléments clairs et des directives concises qui permettent aux groupes d'exploitation de mettre en œuvre des activités efficaces de gestion de la sécurité.

C'est le président et chef de la direction d'Air Canada qui a été désigné responsable du SGS de l'entreprise. Le premier directeur – Sécurité, Environnement et Qualité de l'entreprise d'Air Canada, quant à lui, est chargé de l'administration quotidienne ainsi que de l'orientation générale relativement aux politiques et aux procédures relatives au SGS. Le Conseil général de la sécurité d'Air Canada, présidé par le chef de la direction, se réunit tous les trimestres. L'atteinte des objectifs en matière de sécurité est l'un des critères servant à déterminer la rémunération annuelle des hauts dirigeants.

Divisions responsables

Trois groupes distincts au sein de la direction Sécurité, Environnement et Qualité de l'entreprise sont responsables de la sécurité et chargés de soutenir divers besoins opérationnels. Le premier de ces groupes, *Services et initiatives – Sécurité*, doit veiller à ce que tous les programmes de sécurité au travail soient mis en œuvre et à jour. Il surveille notamment la conformité au *Code canadien du travail* ainsi qu'aux autres règlements applicables et fait le suivi des incidents liés à la sécurité des employés.

Le deuxième groupe, *Gestion des données et Recherche*, recueille et gère tous les renseignements liés à la sécurité au moyen du Système de gestion de l'information sur la sécurité (SysGIS). De plus, il catalogue les tendances en matière d'incidents, produit des rapports sur la sécurité de vol, compile les renseignements provenant des services d'analyse des données de vol et participe au travail d'enquête de la Sécurité de l'entreprise.

Le troisième groupe, les *Services qualité*, veille au respect des politiques de la Société, effectue des audits des organismes internes et externes, et élabore des plans d'actions correctives afin d'assurer la conformité aux politiques.

SysGIS

Communication efficace et sécurité vont de pair; par conséquent, Air Canada a mis en place plusieurs comités de sécurité qui se réunissent régulièrement pour discuter de tous les aspects de la sécurité. Destiné à améliorer la communication, le SysGIS a été mis en œuvre dans l'ensemble de la Société en 2013. Cette structure centralisée et non punitive de

18 731 RAPPORTS APPROUVÉS PAR L'INTERMÉDIAIRE DU SYSTÈME DE GESTION DE L'INFORMATION SUR LA SÉCURITÉ

signalement des risques pour la sécurité vise à éliminer les cloisonnements qui peuvent exister entre les équipes et les directions pour tenir compte du fait que la circulation rapide de l'information est cruciale pour la sécurité. En 2013, 18 731 rapports ont été approuvés par l'intermédiaire du SysGIS, un résultat positif, car une culture axée sur le signalement des risques est la marque d'un système de gestion de la sécurité opérationnel et efficace.

De façon plus générale, le nouveau système de gestion de l'information a permis à Air Canada de mieux comprendre les risques et les dangers, en montrant comment des éléments en apparence non reliés peuvent se combiner pour créer un risque et comment chaque direction peut contribuer à la solution globale. Ce dernier point est crucial pour tout programme de sécurité dont l'efficacité est largement tributaire de la capacité à cerner les risques et à prendre des mesures préventives.

L'amélioration de la communication s'est poursuivie par l'acquisition, en 2013, de l'outil en ligne Web-OHS, qui sert de registre central pour tous les renseignements sur la santé et la sécurité et les rend accessibles à tous les comités. En plus de réduire le chevauchement des tâches et d'encourager la collaboration entre différents groupes, cet outil contribue à dégager les tendances à partir d'événements qui semblent le fruit du hasard.

L'un des résultats de l'importance accrue accordée au partage de l'information et à la communication a été l'élaboration, en 2013, d'un profil des risques pour la sécurité, qui permet de comprendre les défis en matière de sécurité que la Société doit affronter dans l'ensemble de ses activités. Le profil couvre une grande variété de problèmes, des distractions dans le poste de pilotage aux dommages aux appareils en passant par les problèmes liés aux passagers et la non-conformité aux procédures d'utilisation normalisées (SOP). Le profil des risques pour la sécurité est élaboré à partir d'une évaluation de tous les rapports de risques, de dangers et d'événements; d'autres données concernant la sécurité, notamment l'analyse des données de vol, les évaluations d'organismes sectoriels ou de réglementation, tels que l'IATA, ainsi que de nos propres programmes d'audit.

PROGRAMMES DE SÉCURITÉ

Pendant l'année, Air Canada a mis en place un certain nombre d'initiatives liées à la sécurité dans des secteurs précis de la Société, notamment l'audit de sécurité en service de ligne (LOSA), auquel Air Canada participait pour la deuxième fois de son histoire.



L'exercice consistait à placer des observateurs de LOSA hautement qualifiés dans le poste de pilotage pendant 350 vols réguliers afin qu'ils surveillent les activités sur le plan de la sécurité et qu'ils recueillent des données sur les erreurs et les menaces éventuelles, qui sont difficiles à déceler autrement. Les renseignements sont transmis à LOSA Collaborative, un réseau international de plus de 80 sociétés aériennes, et les constatations peuvent servir à améliorer les SOP de ces entreprises. Les renseignements recueillis et consignés ont un caractère non nominatif afin d'encourager la participation, et le programme est soutenu par l'Association des pilotes d'Air Canada (APAC).

Dans la foulée d'études menées par des sociétés aériennes européennes, Air Canada avait été le premier transporteur nord-américain à procéder à une étude sur le rayonnement cosmique. Celle-ci a engendré une autre initiative liée à la sécurité de l'entreprise, soit la mise sur pied en 2013 d'un programme de suivi. Pour permettre aux employés de faire le suivi des doses de rayonnement cosmique auxquelles ils sont exposés, Air Canada a retenu les services de PCAire, une entreprise dont les scientifiques ont examiné les horaires de vols et les données pour la planification, en plus de mesurer le rayonnement cosmique en cours de vols. Les syndicats représentant le personnel navigant d'Air Canada, soit l'APAC pour les pilotes et le Syndicat canadien de la fonction publique (SCFP) pour les agents de bord, ont tous deux appuyé l'étude; la participation était volontaire.

Réduction du nombre de blessures

Au sol, Pristine Condition, un nouveau projet sur la santé et la sécurité, a été mis en œuvre pendant l'année dans le but d'enseigner les techniques de manutention d'objets lourds aux employés des Aéroports, du Service en vol, de la Maintenance et



Même si la chute d'Icare, qui a déployé ses ailes trop près du Soleil, n'est qu'un mythe, Air Canada prend les effets du rayonnement cosmique au sérieux.

Le champ magnétique et l'atmosphère de la Terre la protègent des effets les plus nocifs du rayonnement ionisant émis par le Soleil et les étoiles lointaines. Toutefois, le niveau de protection peut varier en fonction de l'altitude et de la proximité avec les pôles, ce qui signifie que les personnes qui prennent l'avion sont légèrement plus exposées.

Pour permettre au personnel navigant de surveiller son niveau d'exposition, Air Canada a engagé l'entreprise canadienne PCAire afin de mettre en œuvre un système de surveillance à l'intention des pilotes et des agents de bord. En utilisant les données recueillies à partir des mesures effectuées sur des centaines d'appareils partout dans le monde, notamment sur ceux d'Air Canada, l'entreprise a élaboré un algorithme permettant aux utilisateurs de calculer l'exposition au rayonnement pour un itinéraire donné. Air Canada a mis en place une application Web, mise à jour tous les mois, pour que les employés puissent faire le suivi de leur exposition en accédant à NetLine, l'outil d'affectation des équipages.

Le rayonnement se mesure en millisievert (mSv), et d'après les recommandations des organismes internationaux, l'exposition ne devrait pas dépasser 20 mSv par an sur une période de cinq ans. Les membres d'équipage d'Air Canada sont habituellement exposés à moins de 1,0 mSv et jusqu'à 6,0 mSv chaque année, et la Société a adopté les recommandations de Transports Canada selon lesquelles il faut intervenir pour limiter cette exposition lorsqu'une personne s'approche de la limite supérieure de rayonnement.

There is no Superhero secret to lifting, just use...



En 2013, Air Canada a entamé une collaboration avec Pristine Condition, une entreprise britannique enseignant des techniques de levage et de réduction de la pression sur le corps, en vue de diminuer le risque de blessure. L'entreprise a été fondée par Davy Snowdon, un ancien athlète olympique britannique ayant détenu le record du monde d'haltérophilie.

Le programme combine les principes de l'haltérophilie olympique à des techniques d'enseignement d'avant-garde. La formation repose sur le passage de l'approche classique « dos droit, jambes en ligne droite » à une technique consistant « à travailler à l'intérieur de sa base, à faire appel aux gros moteurs et à pivoter sans torsion ».

« Je n'étais pas convaincu que l'on pourrait rendre le travail dans un avion plus facile ou plus sécuritaire. Cependant, j'ai changé d'avis presque immédiatement. Le nouveau programme était assez facile à apprendre et à exécuter; je ne pouvais qu'être heureux de savoir qu'Air Canada aide de façon proactive ses employés à réduire la fréquence des blessures », affirme Coby Budgell, chef préposé d'escalier à Toronto.

Le programme est donné par des employés d'Air Canada formés par Pristine Condition, et l'objectif de la Société est de réduire de 30 % le nombre des blessures au dos.

d'Air Canada Cargo. Air Canada, qui envisage de rendre le programme accessible à un plus grand nombre d'employés en 2014, a fixé à 30 % l'objectif de réduction du nombre de blessures. Autre programme encore, découlant d'une sensibilisation accrue aux conséquences des commotions cérébrales, la Société a accéléré l'achat en 2013 de casques antichocs à Maintenance Air Canada afin d'amenuiser le risque de traumatismes crâniens.

La Société collabore également avec des organismes provinciaux dans le but de réduire les blessures en milieu de travail. Par exemple, en 2013, elle s'est associée à la Commission d'indemnisation des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse, dans le cadre du Surcharge Program, un programme de tarification variable destiné à favoriser les entreprises qui investissent dans le personnel, l'équipement et la formation, y compris l'embauche de conférenciers spécialistes de la motivation, afin de rendre le milieu de travail plus sécuritaire. Ce programme profite aux employés, à Air Canada ainsi qu'à la Commission d'indemnisation des accidents du travail de la Nouvelle-Écosse, en réduisant le nombre de blessures et les coûts connexes.²

La sécurité consiste également à se préparer aux incidents afin que la Société puisse y répondre efficacement et ainsi limiter leur impact. En 2013, Air Canada a lancé une demande de propositions pour mettre en œuvre un système de gestion des situations de crise dans le but de moderniser son Programme d'intervention d'urgence, notamment par la transition d'une plateforme sur papier à une plateforme électronique.

² Pour de plus amples renseignements sur la Santé et la Sécurité, consulter la page 49 de la section portant sur les employés dans le présent rapport.

Intervention en cas d'urgence



Dans le cadre des préparatifs d'urgence, la Société maintient un dialogue avec les premiers répondants de l'extérieur. En 2013, à Toronto, elle a tenu sa première journée symposium sur les interventions d'urgence, qui réunissait notamment des représentants des services policiers, d'incendie, ambulanciers, aéroportuaires et hospitaliers, dans le but de mieux coordonner les différentes activités de ces groupes. D'autres symposiums sont prévus. De plus, Air Canada a participé en 2013 à un important exercice d'intervention en cas d'urgence avec l'administration de l'aéroport international de Vancouver, allant même jusqu'à fournir un appareil pour rendre la simulation encore plus réaliste. Au cours de l'année, elle a également pris part à une revue de la sécurité dans les nouvelles escales de Vacances Air Canada, afin d'aider à élaborer des procédures d'intervention d'urgence. Air Canada continuera de participer à de tels exercices.

Enfin, pour souligner que la sensibilisation des employés est un facteur crucial dans la réussite d'un programme de sécurité, la Société a organisé un certain nombre d'événements et de concours tout au long de l'année. On a noté une participation accrue des employés à la Semaine nord-américaine de la sécurité et de la santé au travail (SNASST).



³ En 2013, Air Canada a instauré un nouveau système de rémunération pour les employés blessés.



Lever du drapeau de la Semaine nord-américaine de la sécurité et de la santé au travail le 5 mai 2013.

SÉCURITÉ – RÉALISATIONS

En 2013, Air Canada a enregistré une baisse de 16 % du total des blessures sur 12 mois, bien que ses activités, exprimées en sièges-milles offerts, aient augmenté de 2 % par rapport à 2012. Le nombre de blessures entraînant un arrêt de travail a chuté de 21 % et le nombre de journées de travail perdues pour cause de blessure a diminué de 49 %.³

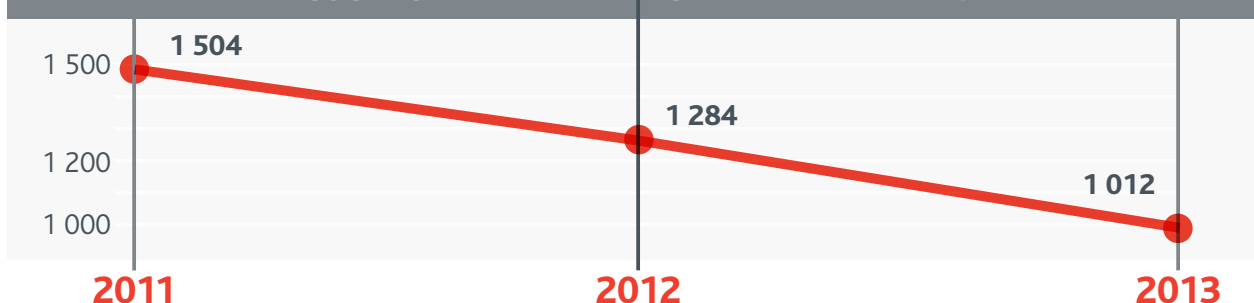
La Société a atteint l'objectif qu'elle s'était fixé d'installer des défibrillateurs externes automatisés (DEA) dans 65 lieux de travail avant la fin de 2013, notamment au nouveau Centre d'exploitation à Brampton (Ontario), où tous les employés ont reçu une formation sur l'utilisation du DEA.

La Société a également réussi le deuxième audit du SGS mené par Transports Canada. Au terme d'une visite intensive d'une semaine sur les lieux, durant laquelle des centaines d'aspects du SGS ont été vérifiés, l'organisme de réglementation a formulé 12 constatations d'audit – une baisse par rapport aux 19 constatations formulées au cours du précédent audit, deux ans plus tôt – et ces problèmes ont été jugés mineurs ou modérés. Un plan d'action corrective a été élaboré et Air Canada réagit à toutes les constatations d'audit. En 2013, dans la même veine, la Société a également aidé Air Canada rouge à élaborer son propre SGS afin de satisfaire aux exigences de Transports Canada, le transporteur loisirs ayant un certificat d'exploitation aérienne distinct de celui de l'exploitation principale. Enfin, toujours en 2013, Air Canada a commencé à préparer des données pour son audit biennal de sécurité opérationnelle de l'IATA (IOSA) qui aura lieu en 2014 et dont les constatations seront présentées dans le prochain rapport de développement durable de la Société.

TAUX DE BLESSURES – PAR 100 EMPLOYÉS (ÉQUIVALENTS TEMPS PLEIN)



BLESSURES ENTRAÎNANT UN ARRÊT DE TRAVAIL



TOTAL DES JOURS DE TRAVAIL PERDUS POUR CAUSE DE BLESSURE



Objectifs Sécurité pour 2013

Réalisations



Réussir l'audit du SGS mené par Transports Canada



Atteint (sous réserve de l'approbation finale du plan d'action corrective)



Élaborer et mettre en œuvre des stratégies et des pratiques en matière de sécurité



- Pristine Condition – Blessures au dos
- Rayonnement cosmique
- Achat de casques antichocs



Améliorer la gestion des risques liés à la sécurité pour les nouvelles initiatives et les nouveaux projets :



Atteint en 2013, mais poursuite en 2014 dans le cadre du processus d'amélioration continu



Réduire de 12 % le nombre de blessures



Atteint



Diminuer de 20 % le nombre moyen de journées de travail perdues pour cause de blessure



Atteint



Améliorer la communication en matière de sécurité



Utiliser l'outil en ligne Web-OHS pour communiquer avec les comités



Accroître la conformité aux procédures d'utilisation normalisées et aux politiques



Amélioration continue



Améliorer la supervision et le leadership en matière de sécurité



- Embauche d'un chef des Programmes de sécurité à Halifax, qui travaille de concert avec les Provinces de l'Atlantique pour assurer le respect des pratiques de travail sécuritaires
- Poursuivre l'élaboration de notre formation sur le *Code canadien du travail* et la mettre en œuvre.

Objectifs pour 2014

- Acheter le plan d'action corrective du SGS de Transports Canada
- Réussir l'audit de sécurité de l'exploitation de l'IATA avec pour objectif la mention « aucune constatation »
- Réduire de 17 % le nombre de blessures entraînant un arrêt de travail
- Parvenir à une diminution des coûts et du nombre de journées de travail perdues
- Élaborer des consignes de sécurité pour l'appareil 787



Réduire notre empreinte écologique

Toute étude de la question du développement durable est axée sur l'approche qu'adopte une organisation pour gérer et atténuer son impact environnemental. Dans l'industrie du transport aérien, on porte une attention particulière aux gaz à effet de serre et aux autres émissions qui peuvent contribuer au réchauffement climatique. On estime que le secteur mondial de l'aviation produit quelque 2 % des émissions de carbone de toute la planète, et cette proportion devrait s'élever à 5 % d'ici 2050 d'après les tendances actuelles, ce qui incite l'industrie à améliorer sa performance environnementale.

Et ce n'est pas là le seul facteur de motivation. En effet, le carburant, qui représente la plus grande dépense d'un transporteur aérien, a coûté approximativement 3,5 G\$ à Air Canada en 2013. C'est pourquoi toute réduction de la consommation de carburant (et des émissions qui en découlent) améliore le résultat économique de l'entreprise, de même que sa viabilité. Même les mesures mineures peuvent avoir de grandes retombées. À titre d'exemple, l'élimination d'un seul kilogramme de la masse de tous les appareils de notre parc aérien se traduit par une économie de 24 500 litres de carburant, soit 20 000 \$ US, et une diminution de 63 tonnes de gaz à effet de serre émis en une année.

Enfin, Air Canada a la responsabilité de limiter son empreinte écologique parce que ses parties prenantes s'en soucient. Dans l'évaluation de l'importance des enjeux, la consommation d'énergie et les émissions de gaz à effet de serre occupent un rang élevé. La gestion des déchets et de l'eau de même que les pratiques d'approvisionnement durable figurent également parmi les principales préoccupations.

GESTION ENVIRONNEMENTALE



24 500

LITRES DE CARBURANT
ÉCONOMISÉS ANNUELLEMENT
PAR L'ÉLIMINATION D'UN
SEUL KILOGRAMME
DE LA MASSE
DE CHAQUE APPAREIL
DE NOTRE PARC AÉRIEN

Compte tenu de ces préoccupations et de sa détermination à atténuer son impact sur l'environnement, Air Canada a créé un système de gestion de l'environnement basé sur la norme ISO 14001 qui prescrit une approche systématique pour la planification, la surveillance et l'amélioration continue de sa performance environnementale.



Au sein de la direction Sécurité, Environnement et Qualité de l'entreprise, un groupe a pour mandat de gérer les enjeux et les programmes environnementaux en collaboration avec le premier directeur, lequel relève directement du vice-président général et chef de l'exploitation. Ainsi, les considérations environnementales sont prises en compte dans les décisions importantes. Le service des Affaires environnementales doit également présenter tous les trimestres un rapport au comité d'audit du conseil d'administration et au Conseil général de l'environnement, qui est formé de cadres supérieurs. Les objectifs de l'entreprise sont transposés en cibles propres aux directions et aux services et intégrés à leurs plans pour la prochaine année.

Buts

Air Canada a adopté, pour l'ensemble de l'entreprise, les ambitieuses cibles de réduction de l'Association du transport aérien international (IATA), parmi lesquelles :

- ✈ accroître l'efficacité énergétique en moyenne de 1,5 % par an entre 2009 et 2020;
- ✈ limiter les émissions de CO₂ à compter de 2020 (croissance neutre en carbone);
- ✈ réduire les émissions de CO₂ de 50 % d'ici 2050 (par rapport aux niveaux de 2005).

De plus, en 2005, la Société a signé avec Transports Canada, par l'intermédiaire de l'Association du transport aérien du Canada, le premier accord volontaire au monde visant à diminuer les émissions de gaz à effet de serre dans le secteur de l'aviation et a dépassé les cibles plusieurs années en avance sur les délais prévus. Poursuivant sur cette lancée, le Conseil national des lignes aériennes du Canada (CNLA) a signé en 2012, avec le gouvernement fédéral et d'autres intervenants importants de l'aviation, le *Plan d'action du Canada pour réduire les émissions de gaz à effet de serre provenant de l'aviation*. Ces partenaires ont fixé un objectif ambitieux de réduction des émissions par l'amélioration de l'efficacité énergétique de 2 % en moyenne par an jusqu'en 2020, par rapport au niveau de référence de 2005.

Air Canada est résolue à atteindre ces cibles et affiche des progrès constants sur le plan environnemental. Entre 1990 et 2013, elle a accru l'efficacité énergétique de son parc aérien de 35 % et, durant la seule année 2013, ses initiatives à ce chapitre ont permis d'éviter la consommation de plus de 7 000 tonnes de carburant, ce qui correspond à l'émission de 22 800 tonnes d'équivalent CO₂.

TOTAL DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE (GES) DIRECTES ET INDIRECTES (EN TONNES D'ÉQUIVALENT CO₂)

CHAMP D'APPLICATION 1 ÉMISSIONS DIRECTES DE GES

2011	9 023 788
2012	9 123 918
2013	9 013 680

CHAMP D'APPLICATION 2 ÉMISSIONS INDIRECTES DE GES

2011	11 060
2012	9 922
2013	10 491

CHAMP D'APPLICATION 3 AUTRES ÉMISSIONS INDIRECTES DE GES (Y COMPRIS CELLES DE JAZZ ET DE SKY SERVICE)

2011	1 084 445
2012	1 162 654
2013	*1 256 523

*Comprend les véhicules de service au sol de Jazz

En 2013, les réalisations d'Air Canada ont été soulignées par deux prix. Elle s'est vu décerner, avec Airbus Industrie, par la publication reconnue dans l'industrie *Air Transport World* le prix Eco-Partnership 2013 pour le tout premier vol parfait en Amérique du Nord, exploité avec un carburant de remplacement en 2012. De plus, Flight Centre, un important détaillant de voyages, a remis à Air Canada son prix en matière de voyage durable, qui sert à honorer chaque année le fournisseur de l'industrie qui a déployé le plus d'efforts pour réduire autant que possible son impact sur l'environnement.

22 800
TONNES
D'ÉQUIVALENT CO₂
DONT L'ÉMISSION
A ÉTÉ ÉVITÉE GRÂCE
À DES INITIATIVES
D'EFFICIENCE

LES QUATRE PIERRES ANGULAIRES DE LA RÉDUCTION DES ÉMISSIONS DE GAZ À EFFET DE SERRE

Afin d'atteindre les cibles de réduction des émissions de gaz à effet de serre fixées par le Canada et l'IATA mentionnées ci-dessus, Air Canada a adopté une stratégie reposant sur quatre pierres angulaires : la technologie, l'exploitation, l'infrastructure et les mesures économiques.

Technologie

On apporte constamment des améliorations techniques aux appareils pour les rendre plus efficaces, si bien que les appareils modernes mis en service de nos jours consomment 70 % moins de carburant que ceux construits il y a quarante ans. Effectivement, le programme permanent de renouvellement du parc aérien d'Air Canada s'est avéré un facteur primordial dans les gains d'efficacité, et cette tendance devrait persister avec l'arrivée d'autres appareils de nouvelle génération.

Tout au long de l'année, Air Canada a investi massivement dans la formation en préparation à l'intégration dans son parc aérien, en 2014, du nouvel appareil 787 Dreamliner de Boeing. Elle a passé des commandes fermes pour 37 de ces appareils à la fine pointe de la technologie,

qui devraient être 29 % moins énergivores, sur une base unitaire, que les 767-300 qu'ils remplacent.

Qui plus est, Air Canada a franchi une autre étape majeure dans le renouvellement de son parc aérien en 2013 en annonçant son intention d'acquérir jusqu'à 109 appareils 737 MAX de Boeing. Ces nouveaux avions, dont le début de livraison est prévu pour 2017, remplaceront les monocouloirs d'Airbus qu'elle a commencé à mettre en ligne en 1990. Le 737 MAX est équipé des réacteurs de nouvelle technologie à haut rendement LEAP-1B de CFM International. Selon Boeing, les transporteurs aériens qui exploitent des 737 MAX peuvent s'attendre à réaliser des économies de 14 % de leur consommation de carburant, par rapport aux appareils monocouloirs actuellement les plus écoénergétiques. Grâce à ces deux programmes avions, le parc aérien d'Air Canada comptera parmi les plus modernes et les plus écoénergétiques du monde.

Entre autres innovations technologiques relatives aux appareils, mentionnons la décision prise en 2013 de moderniser les 767 de Boeing transférés de l'exploitation principale à Air Canada rouge. Dès le début de 2014, ces appareils feront l'objet de modifications structurales et seront munis d'ailettes en boucle d'extrémité d'aile qui réduiront la traînée et augmenteront l'aérodynamisme des ailes. On estime que les émissions de dioxyde de





Le secteur de l'aviation considère que l'utilisation de biocarburants et de carburants de remplacement est un outil important qui lui permettra d'atteindre ses objectifs ambitieux de réduction des émissions à long terme, et c'est pourquoi Air Canada a tout intérêt à soutenir la recherche dans ce domaine.

En 2013, Air Canada a établi un partenariat industriel avec BioFuelNet, un réseau de centres d'excellence qui regroupe la collectivité canadienne de recherche sur les biocarburants, en vue d'évaluer les différentes solutions de biocarburants avancés canadiennes pour l'aviation. BioFuelNet finance 64 projets de recherche communs partout au pays qui réunissent le milieu universitaire, l'industrie et le gouvernement.

« Air Canada a déjà exploité deux vols à l'aide de biocarburant et, chaque fois, nous avons considérablement réduit nos émissions. À la lumière de ces résultats, nous avons participé à ce projet visant à encourager l'élaboration d'une source de carburant de remplacement au Canada », affirme Paul Whitty, directeur – Achats et Approvisionnement – Carburant à Air Canada, et président du groupe de travail sur le carburant de remplacement d'Air Canada.

L'industrie du transport aérien s'est engagée à réduire ses émissions de gaz à effet de serre de 50 % d'ici 2050.



carbone de chaque 767 de Boeing modernisé seront réduites de 4 % ou environ 4 000 tonnes chaque année

Le dernier changement dans le parc aérien en 2013 a été l'introduction des appareils 777 de grande capacité du constructeur Boeing. Air Canada en possède cinq, qui comptent 458 places au lieu de 349 comme ses 777 normalement configurés. Grâce à leur nombre de places accru, les nouveaux 777 sont 21 % plus efficaces, sur une base de coût unitaire, que les 777 ordinaires de la flotte.

Cependant, Air Canada ne mise pas que sur la technologie dans ses appareils, nouveaux ou mis à niveau, pour réduire ses émissions. Par exemple, en 2012, elle a exploité deux vols commerciaux avec un appareil propulsé au biocarburant et s'est engagée à soutenir la recherche dans ce domaine visant à créer et à commercialiser des carburants de remplacement. En outre, elle a conclu en 2013 une entente avec Airbus et BiofuelNet Canada — un réseau de centres d'excellence qui regroupe la collectivité canadienne de recherche sur les biocarburants — en vue d'évaluer diverses matières premières pour la production de biocarburants aviation au Canada. Les premiers résultats sont attendus en 2014.

Exploitation

Bien qu'elle exploite des vols depuis 76 ans, Air Canada continue de perfectionner ses pratiques et de mettre au point de nouvelles techniques pour réaliser des économies et accroître son efficacité. C'est pourquoi la deuxième pierre angulaire de sa stratégie de réduction des émissions est l'exploitation des avions, ce qui comprend non seulement les opérations aériennes, mais aussi les procédures telles que les services au sol et la maintenance.

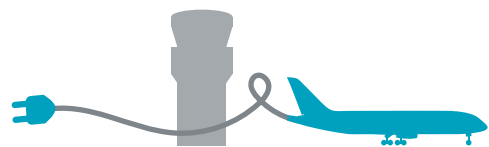
Afin de promouvoir un avitaillement adéquat, nous avons également mis sur pied un programme de formation à l'intention des pilotes pour éliminer l'embarquement inutile de carburant excédentaire. Bien qu'il reste à la discrétion des pilotes de demander du carburant supplémentaire pour des raisons de sécurité, l'avitaillement excédentaire peut s'avérer coûteux. Par exemple, si un 777 de Boeing assurant un vol Toronto–Hong Kong transporte une tonne de carburant en trop, la moitié de ce carburant sera consommée simplement pour transporter la masse additionnelle. Par conséquent, l'entreprise a organisé une série de rencontres pour mieux informer les pilotes des

400

**TONNES MÉTRIQUES DE
CARBURANT ÉCONOMISÉES
EN 2013 EN RÉDUISANT
L'AVITAILLEMENT
EXCÉDENTAIRE À MOINS
DE 100 KILOGRAMMES
PAR APPAREIL**

exigences en matière de carburant, ce qui a entraîné la réduction du nombre de demandes de carburant supplémentaire de plus de 40 % et permis d'éviter la consommation de 288 tonnes métriques de carburant.

En plus de cette initiative d'économie de carburant au sol, Air Canada a demandé aux fournisseurs qui avitaillent ses appareils de ne pas excéder les quantités demandées par ses régulateurs. Puisque les systèmes d'avitaillement injectent à fort débit une grande quantité de carburant, le dispositif de mesure accuse forcément un retard de comptage. Si l'on ajoute à cela le temps nécessaire au carburant pour se stabiliser dans les réservoirs, un survitaillement peut se produire. En offrant un encadrement aux fournisseurs et en leur communiquant des données sur leur rendement, nous avons considérablement réduit l'avitaillement excédentaire à moins de 100 kilogrammes par appareil, évitant la consommation de 400 tonnes métriques de carburant en 2013.



**670 tonnes
métriques
DE CARBURANT
ÉCONOMISÉES EN 2013
EN BRANCHANT LES AVIONS
AUX GROUPES DE PARC**

D'autres changements ont également été mis en œuvre au sol pour réduire la consommation de carburant. Un programme consistait à limiter l'utilisation des groupes auxiliaires de bord — les sources d'alimentation électrique embarquées quand les moteurs sont éteints — et à utiliser plutôt des sources d'alimentation électrique au sol plus efficaces et plus respectueuses de l'environnement. À cette fin, il a fallu que les équipages de conduite et les équipes au sol coordonnent mieux leurs procédures afin que les avions soient branchés aux groupes de parc dès leur arrivée au poste de stationnement (porte d'embarquement). Comme résultat, l'utilisation des groupes auxiliaires de bord a diminué de une à cinq minutes, selon le type d'appareil. Cela peut sembler insignifiant, mais cette mesure s'est traduite par des économies d'environ 670 tonnes métriques de carburant à l'échelle de l'entreprise sur l'année.



Victor Cheng, directeur – Restauration, et Evelyn Geiger, agente de bord basée à Toronto, présentent le nouveau chariot de bord Hybrite ultraléger.



Modification des SOP

D'autres modifications mineures apportées aux procédures d'utilisation normalisées (SOP) ont également généré d'importantes économies, notamment l'allumage d'un seul réacteur durant le roulage, l'utilisation judicieuse de dispositifs de freinage aérodynamique à l'approche et le maintien au ralenti des inverseurs de poussée après l'atterrissage. Ces mesures ont permis des économies d'environ 720 tonnes métriques de carburant en 2013. Des changements à la maintenance peuvent aussi avoir des retombées positives, car Air Canada a constaté que le nettoyage des compresseurs des réacteurs aide ces derniers à brûler le carburant plus efficacement. La modification des procédures de nettoyage a ainsi engendré des économies d'approximativement 5 100 tonnes métriques de carburant en 2013.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, une légère diminution de la masse d'un appareil peut être source de grandes économies à l'échelle du parc aérien au fil de l'année. Pour réaliser de telles économies, Air Canada a commencé en 2013 à distribuer des iPad aux pilotes en remplacement de leurs traditionnels porte-documents remplis de papier, dans le cadre d'un programme

qui devrait permettre d'éviter l'émission de 110 à 200 tonnes d'équivalent CO₂ dans l'ensemble du parc aérien. Afin de réduire la masse de ses appareils, Air Canada a également fait l'acquisition de nouveaux chariots de bord Hybrite construits avec des matériaux composites et pesant jusqu'à huit kilogrammes de moins que les chariots actuels. Lorsque tous les appareils du parc aérien d'Air Canada seront dotés de ces nouveaux chariots à boissons et à nourriture, la masse totale sera réduite de plus de 2 000 tonnes. À Air Canada Cargo, une nouvelle gamme d'unités de chargement (UC) fabriquées avec des matériaux légers a également contribué aux économies de carburant en 2013 en permettant d'éviter la consommation de plus de 320 tonnes métriques de carburant.

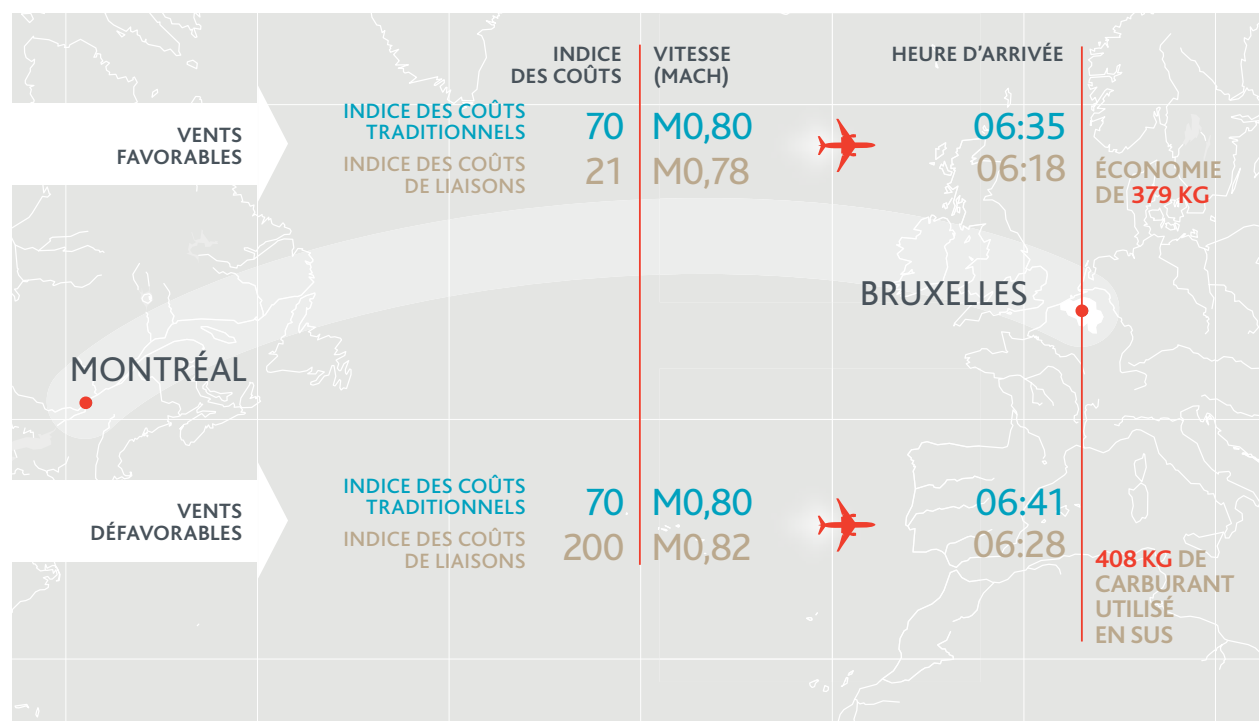
Parfois, la réduction de la masse n'a rien à voir avec les avancées technologiques : il peut s'agir d'un simple changement dans les habitudes de longue date. Si l'on calcule mieux la quantité d'eau potable nécessaire dans les appareils selon la consommation réelle, la masse peut être réduite tout en satisfaisant aux exigences des passagers. À bord d'un seul vol international assuré par 777 de Boeing, une diminution de 25 % de la quantité d'eau potable embarquée permet d'éviter 3 000 tonnes d'émissions d'équivalent CO₂ par an.

Infrastructure

Divers projets en cours avec les fournisseurs d'infrastructures, comme le contrôle de la circulation aérienne, s'imbriquent dans les changements de nature opérationnelle. Air Canada favorise les parcours plus directs et plus courts pour réduire le temps de vol et, par conséquent, appuie les efforts déployés pour accroître l'efficacité des systèmes de gestion de la circulation aérienne.

En 2013, dans le cadre du projet de redéfinition de l'espace aérien de l'Alberta, la Société a pris part, en collaboration avec des aéroports et NAV CANADA, l'exploitant national de services de navigation aérienne, à une initiative visant la modification des pratiques de gestion de la circulation aérienne aux alentours de Calgary et d'Edmonton en prévision de l'inauguration d'une nouvelle piste à Calgary en 2014. Plus tôt, des changements similaires ont été opérés dans le corridor aérien très achalandé de Windsor - Toronto - Montréal, d'autres améliorations étant attendues dans la région en 2015.

Des travaux préliminaires ont été amorcés durant l'année pour évaluer l'impact sur la planification des vols de la coentreprise Aireon LLC, dont NAV CANADA est partenaire. Aireon emploiera une constellation de satellites de basse altitude, dont la mise en orbite s'échelonnara de 2015 à 2017, pour indiquer aux contrôleurs de la circulation aérienne la position des appareils où qu'ils se trouvent dans le monde. On s'attend à ce que la surveillance accrue dans l'Atlantique Nord et d'autres régions éloignées où la couverture radar est déficiente favorise l'établissement de l'itinéraire le plus efficace possible, sur le plan de la consommation de carburant, pour chaque appareil.



L'unité de mesure MACH (M) sert à indiquer la vitesse du son et détermine le rapport entre la vitesse d'un mobile à l'endroit où il se déplace avec la vitesse du son. L'indice des coûts de liaisons est une évaluation du coût du temps par rapport au coût du carburant (coût du temps/coût du carburant).



Mesures économiques

La dernière pierre angulaire consiste en mesures économiques qui, selon Air Canada, peuvent contribuer à la gestion des émissions de gaz à effet de serre dans le monde. Air Canada privilégie une approche mondiale, qui couvre toutes les compétences territoriales, dans l'intérêt supérieur de ses parties prenantes. C'est pourquoi, par l'entremise du CNLA, elle a fait connaître son opposition à l'approche de l'Union européenne en matière d'émissions, car elle estime qu'une telle approche mènerait à l'émergence d'une mosaïque de politiques émanant de multiples compétences territoriales. Air Canada préconise plutôt une approche multilatérale par la voix de l'Organisation de l'aviation civile internationale (OACI).

En 2013, l'OACI a conclu une entente historique sur le changement climatique en approuvant un plan pour la définition d'une mesure mondiale fondée sur le marché afin de réduire les émissions de carbone de l'aviation internationale. Au cours des trois prochaines années, les discussions porteront essentiellement sur le type de programme à mettre en place et sur les éléments détaillés, notamment des normes de surveillance, de déclaration et de

vérification des émissions. Air Canada participera au processus par l'intermédiaire du CNLA et de l'IATA ainsi que par consultation avec l'État canadien.

De surcroît, Air Canada poursuit, directement et par le truchement du CNLA, un dialogue avec l'État canadien sur une foule de sujets. En tant que présidente du sous-comité du CNLA sur l'environnement, elle continue de jouer un rôle prépondérant dans l'accord volontaire conclu avec le gouvernement fédéral dans l'optique de réduire les émissions de gaz à effet de serre.

Écologisation de la Société

Mis à part sa stratégie des quatre pierres angulaires, Air Canada, dans la poursuite de ses activités habituelles, cherche sans cesse des occasions de réduire le gaspillage, d'améliorer les pratiques non efficaces, de promouvoir les meilleures pratiques environnementales et de collaborer avec d'autres groupes sur des projets écologiques. À titre d'exemple, la direction des Biens immobiliers prend en compte les facteurs environnementaux dans la réparation et la mise à niveau des installations. Lorsque c'est possible, elle installe du



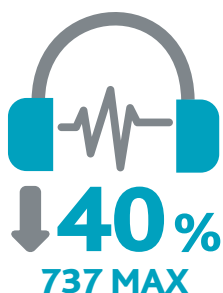
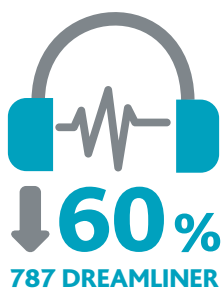
matériel économiseur d'énergie, comme des systèmes de chauffage et de conditionnement d'air à haute efficacité, des appareils de plomberie à faible débit, des commandes d'éclairage intelligentes et de l'éclairage à faible consommation d'énergie et DEL.

De plus, Air Canada continue d'explorer l'utilisation de carburants de remplacement dans ses véhicules au sol et fait actuellement l'essai d'un véhicule propulsé par une batterie au lithium-ion de technologie de pointe. Elle possède plus de 500 véhicules électriques et près de 350 autres alimentés au propane, ce qui se traduit par une réduction de 30 % des émissions d'équivalent CO₂ par rapport aux véhicules ordinaires. Afin d'assurer l'efficacité de l'exploitation de ses véhicules de service au sol, l'entreprise se sert d'iRamp, un logiciel qui, entre autres fonctions, peut détecter qu'un véhicule tourne au ralenti depuis longtemps et éteindre le moteur à distance, dans des conditions de sécurité optimales, afin de réduire la consommation inutile de carburant et d'éviter des émissions. Le programme iRamp se poursuit, et d'autres véhicules devraient être dotés de cet outil en 2014.

RÉDUCTION DU BRUIT

Les aéroports sont souvent situés près de zones urbaines. En vue de limiter son empreinte sonore, Air Canada collabore avec les administrations aéroportuaires locales et exploite ses appareils conformément aux procédures établies, notamment en respectant les couvre-feux et en suivant les trajectoires de vol définies pour réduire autant que possible le bruit. En outre, elle encourage ses pilotes à appliquer des techniques comme le décollage à poussée réduite et, dans la mesure du possible, la descente au ralenti pour rendre les atterrissages moins bruyants. Enfin, Air Canada est un membre actif de comités multilatéraux sur le bruit en zone aéroportuaire et appuie les procédures efficaces d'atténuation du bruit.

À plus long terme, dans le cadre de la stratégie de renouvellement du parc aérien, des appareils plus silencieux entreront en service. Ainsi, l'empreinte sonore du 787 Dreamliner de Boeing est de 60 % inférieure à celle d'autres appareils de même taille, et le 737 MAX de Boeing sera doté, selon l'avionneur, de moteurs silencieux de nouvelle génération qui réduiront de jusqu'à 40 % son empreinte sonore, par rapport aux appareils monocouloirs actuels.



RÉDUCTION DE 10 MILLIONS DE FEUILLES DE PAPIER CHAQUE ANNÉE

RÉDUCTION DU GASPILLAGE

Air Canada administre des programmes de réduction de gaspillage et de recyclage à l'échelle de son organisation pour réduire le gaspillage et revaloriser le plus possible ce qui aboutirait à la décharge. Certains projets sont simples. Par exemple, depuis 2013, les employés peuvent choisir de recevoir leurs feuillets d'impôt de fin d'année par voie électronique plutôt que par la poste, et d'autres mesures sont en place pour décourager l'utilisation de papier.

De manière encore plus ambitieuse, portée par le succès de l'introduction des billets électroniques pour les passagers en 1995, Air Canada Cargo prend part à un projet similaire pour les documents de fret. La lettre de transport aérien électronique (LTAE) a été lancée dans 56 escales au pays en 2013 pour éliminer la nécessité d'utiliser la LTA papier traditionnelle. Puisque chaque LTA papier vient en huit exemplaires, cette initiative devrait à long terme permettre d'éviter l'utilisation de 10 millions de feuilles de papier chaque année.

Mis en œuvre à l'échelle de l'industrie, le projet de la documentation fret électronique réunit transporteurs, transitaires de fret aérien, fournisseurs de services au sol, expéditeurs, courtiers en douane et autorités douanières en vue de remplacer par des messages électroniques les documents papier relatifs à tous les types de transport. Il a été lancé en novembre 2007 dans six pays, dont le Canada.

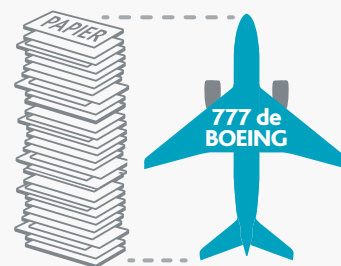


La façon la plus efficace de traiter les déchets consiste avant tout à éviter d'en produire. Tel est l'objectif à l'origine de nombreuses initiatives à Air Canada, surtout en ce qui concerne l'utilisation du papier.

En 2013, l'utilisation de papier de format lettre au Canada a diminué de près de 20 % comparativement à 2012. Par ailleurs, grâce à de nouveaux processus et technologies, Air Canada traite au moins 60 % de ses factures et presque toutes les notes de frais de ses employés par voie électronique. Parmi ses nombreux avantages, le système en ligne réduit la quantité d'erreurs liées au codage des factures et à leur traitement, permet une économie considérable de papier et nécessite moins de transport terrestre pour l'envoi des dossiers.

Plus de 800 fournisseurs participent déjà au processus sans papier; la Société s'efforce maintenant d'éliminer 90 % de ses factures papier et de ses notes de frais annuellement. En moyenne, chaque facture comporte trois pages, ce qui signifie qu'environ 745 000 feuilles de papier seraient retirées de la circulation en une seule année.

Si ces feuilles formaient une pile, leur hauteur correspondrait presque à la longueur d'un appareil 777-200 de Boeing.



Lorsque l'ensemble de l'industrie aura complètement adopté ce programme, les résultats seront mesurables: le programme de documentation fret électronique permettra d'éliminer chaque année plus de 7 800 tonnes de documents papier, qui rempliraient 80 avions-cargos 747 de Boeing.

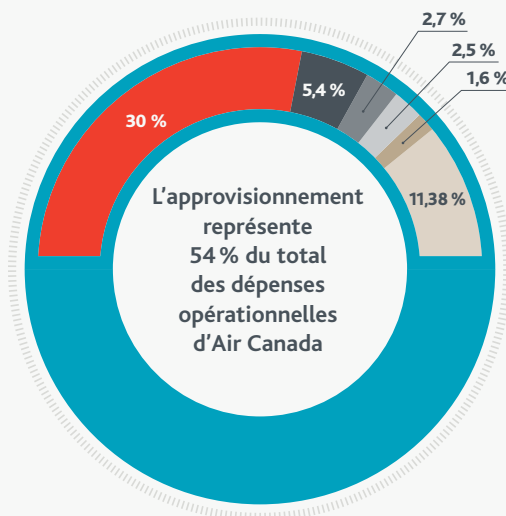
Dans les bureaux et les installations d'Air Canada, les matières comme le papier, le carton, le bois, le verre, le métal et même les huiles de cuisson sont recyclées, ce qui réduit d'environ 35 % le volume de déchets envoyés au dépotoir. Dans les appareils assurant les vols intérieurs, les agents de bord trient les matières recyclables selon la politique en vigueur. Suivant l'escale, les préposés à l'entretien des avions recyclent également certains articles tels que les anciens numéros des magazines de bord et les contenants à savon, et les traiteurs recyclent une partie du contenu des chariots à nourriture et à boissons. En 2013, un examen du programme recyclage à bord a révélé que les articles récupérés dans les appareils sont recyclés dans huit de nos neuf principales escales canadiennes. Les résultats de cet examen guideront nos projets d'amélioration des taux de recyclage.

SOUTIEN DES TIERS ET CHAÎNE D'APPROVISIONNEMENT

Nous sollicitons également les tiers le long de la chaîne d'approvisionnement pour qu'ils nous aident à atteindre nos cibles environnementales. Air Canada compte plus de 5 500 fournisseurs auprès desquels elle achète pour environ 6,3 G\$ de biens et services chaque année¹; 72 % des dépenses sont engagées auprès des 100 principaux fournisseurs.

DÉPENSES D'APPROVISIONNEMENT

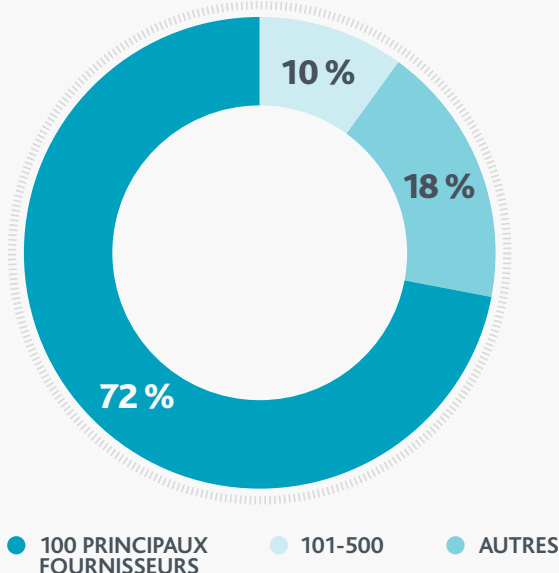
Au total, Air Canada a versé environ 6,3 G\$ à ses fournisseurs



Dépenses d'Air Canada	11 763
(En millions de dollars canadiens)	
Carburant avions	3 534
Maintenance avions	632
Locations avions	318
Restauration et fournitures connexes	289
Communications et technologies de l'information	190
Autres	1 338
(Comprend : Opérations et services au sol; Installations; Marketing, publicité et promotion; Services professionnels, Transport et logistique, Hébergement hôtelier, Matériel pour le fret et les services au sol)	

DÉMOGRAPHIE DES FOURNISSEURS

Air Canada compte plus de 5 500 fournisseurs, cependant 72 % des dépenses sont engagées auprès des 100 principaux fournisseurs 82 % des dépenses sont engagées auprès des 500 principaux fournisseurs



¹ Exclusion faite des contrats d'achat de capacité, des redevances aéroportuaires et de navigation ainsi que des frais de vente et de distribution.



La chaîne d'approvisionnement est gérée par plusieurs entités à Air Canada. L'Approvisionnement stratégique s'occupe entre autres des achats de carburant, lesquels constituent le gros des dépenses de la chaîne d'approvisionnement. Air Canada s'efforce de faire affaire avec des fournisseurs locaux, lorsque c'est commercialement possible. Sur un échantillon représentatif considérable des contrats d'Air Canada, 83 % ont été conclus avec des fournisseurs de biens et services de la région.

Code d'éthique pour les fournisseurs

Air Canada a aussi instauré un code d'éthique pour les fournisseurs qui, en plus d'imposer, entre autres exigences, le respect des droits de la personne et des normes du travail internationales, stipule que les entreprises doivent se montrer respectueuses de l'environnement. En vertu de cette exigence, les fournisseurs doivent avoir instauré un plan efficace de gestion environnementale, s'efforcer de réduire leur empreinte écologique, et endosser ainsi que promouvoir la gestion responsable de l'environnement.

En 2013, afin de favoriser la conformité à ce code d'éthique, Air Canada a demandé à certains de ses fournisseurs actuels d'en respecter les dispositions. Le résultat est remarquable : tous les hôtels – dont le nombre dépasse 85 – où sont hébergés nos équipages partout dans le monde se sont engagés à observer le code d'éthique des fournisseurs.

Air Canada Cargo a également pris des mesures pour encourager les expéditeurs à adopter des pratiques durables. Ayant précédemment interdit le transport de primates non humains à des fins de recherche, le transporteur a modifié en 2013 ses règles applicables aux espèces menacées et aux produits connexes². Les envois d'espèces animales

LES ENVOIS D'ESPÈCES ANIMALES ET LES PRODUITS DÉRIVÉS DONT ON SAIT QU'ILS FONT L'OBJET D'UN COMMERCE NON DURABLE, PAR EXEMPLE LES AILERONS DE REQUINS, NE SONT ACCEPTÉS QUE SI L'EXPÉDITEUR OU SON AGENT PRÉSENTE UNE DÉCLARATION, SUR UN FORMULAIRE FOURNI PAR AIR CANADA CARGO, CERTIFIANT QUE LES ESPÈCES SONT ISSUES DE SOURCES DURABLES, SONT TRANSPORTÉES POUR LEUR CONSERVATION ET LEUR PROTECTION OU SONT TRANSPORTÉES EN VERTU D'UN PERMIS DE LA CITES (CONVENTION ON INTERNATIONAL TRADE IN ENDANGERED SPECIES).

et les produits dérivés dont on sait qu'ils font l'objet d'un commerce non durable, par exemple les ailerons de requins, ne sont acceptés que si l'expéditeur ou son agent présente une déclaration, sur un formulaire fourni par Air Canada Cargo, certifiant que les espèces sont issues de sources durables, sont transportées pour leur conservation et leur protection ou sont transportées en vertu d'un permis de la CITES (Convention on International Trade in Endangered Species). Si cette certification n'est pas fournie, les envois sont refusés.

MOBILISATION DES PARTIES PRENANTES

En raison de l'importance que ses parties prenantes accordent aux enjeux environnementaux, Air Canada s'efforce de mobiliser ses employés et ses clients autour de ces derniers. Par l'intermédiaire de Vacances Air Canada à Montréal et à Mississauga et de l'administration de l'aéroport de Vancouver

² Se reporter à la liste rouge des espèces menacées de l'Union Internationale pour la Conservation de la Nature (également appelée « liste rouge de l'UICN », qui constitue l'inventaire mondial le plus complet de l'état de conservation des espèces biologiques.



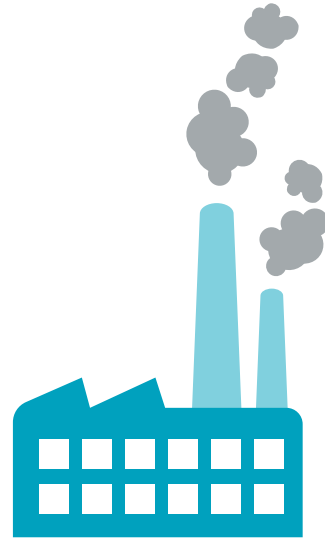
LE GRAND NETTOYAGE DES RIVAGES CANADIENS



à Richmond, en Colombie-Britannique, les employés ont été encouragés durant l'année à participer, à titre bénévole, au 20^e anniversaire du Grand Nettoyage des rivages canadiens pour les plages et les parcs publics. De plus, le service des Communications avec le personnel de l'entreprise souligne régulièrement, notamment dans le magazine mensuel *Horizons* et le bulletin quotidien des employés *Le Point*, les contributions des employés aux programmes environnementaux locaux.

Pour les clients, le magazine mensuel *enRoute* distribué à bord de tous les appareils présente des nouvelles environnementales de l'entreprise. Et dans notre site Web, une section intitulée « Laissez moins » donne de l'information sur les programmes environnementaux d'Air Canada et des conseils pour voyager de façon plus écologique.

La section « Laissez moins » comprend des liens vers le site de compensation d'émissions de carbone géré par Zerofootprint³ dans lequel les voyageurs peuvent compenser une partie des émissions générées par leur vol. Zerofootprint vient d'ajouter de nouveaux projets à son menu de projets d'Air Canada, qui comprend le compostage des déchets organiques, l'efficacité énergétique des bâtiments et le traitement des eaux usées. Par ailleurs, en septembre 2013, Vacances Air Canada a commencé à offrir à ses clients l'option de compenser l'impact environnemental de leur forfait vacances. Depuis le lancement du programme de compensation d'émissions, il y a six ans, plus de 19 000 tonnes d'émissions d'équivalent CO₂ ont été compensées, soit l'équivalent du retrait de 3 800 automobiles de la circulation routière pendant un an.



19 000 TONNES
D'ÉMISSIONS
D'ÉQUIVALENT CO₂
COMPENSÉES
EN SIX ANS



3 800
AUTOMOBILES
QU'IL FAUT RETIRER
DE LA CIRCULATION ROUTIÈRE
PENDANT UN AN
POUR ATTEINDRE
LE MÊME RÉSULTAT

³<http://www.aircanada.com/fr/travelinfo/traveller/zfp.html>



Le patrimoine naturel et le relief du Canada offrent une diversité exceptionnelle. Toutefois, étant donné sa superficie importante, il peut être ardu pour les Canadiens d'explorer leur pays.

Voilà pourquoi Air Canada s'est associée à divers partenaires de Parcs Canada pour appuyer le concours *La sortie scolaire la plus cool au Canada*. Ce concours pancanadien s'adresse aux élèves de 8^e année et de secondaire 2. En 2013, les classes ont été invitées à soumettre des publicités inspirantes pour avoir le privilège de visiter les sites historiques et les parcs nationaux du cap Breton, en Nouvelle-Écosse. L'école de la classe gagnante est située à Caronport, en Saskatchewan.

En prime, le commandant Bernie Lavell, basé à Toronto, s'est adressé par Skype à ces jeunes de 8^e année pour leur expliquer le fonctionnement des avions et le déroulement d'un vol, puis, en préparation au voyage, il a répondu à leurs questions, certains d'entre eux n'ayant jamais pris l'avion. Durant leur escale à Toronto, les élèves ont pu visiter nos installations, dont le Centre de coordination des opérations d'escale (CCOE), un gros-porteur, et bien plus encore.

Au cours de ce périple, la classe a passé la nuit dans une caserne située sur le lieu historique national du Canada de la Forteresse-de-Louisbourg. Les élèves ont aussi visité la Première Nation d'Eskasoni qui est la plus grande collectivité mi'kmaq du monde. Ils ont fait une excursion en bateau sur le lac Bras d'Or et ont pu avoir un aperçu du mode de vie traditionnel en goûtant à des hamburgers garnis de viande d'orignal. Finalement, le groupe a aussi visité le parc national du Canada des Hautes-Terres-du-Cap-Breton ainsi que le lieu historique national du Canada Alexander-Graham-Bell, et Beinn Bhreagh qui fut la résidence d'été du célèbre inventeur.

Cette année encore, Air Canada participera au concours *La sortie scolaire la plus cool au Canada*. Les gagnants remporteront un voyage pour la réserve de parc national du Canada des Îles-Gulf, et les lieux historiques nationaux du Canada Fort Rodd Hill et du Phare-de-Fisgard, tous situés en Colombie-Britannique.

Voyage responsable

Enfin, Air Canada fait équipe avec d'autres groupes pour mener à bien des projets environnementaux. Elle commandite le forum sur les voyages et le tourisme responsables, qui regroupe des membres du secteur des voyages afin d'agir de concert en matière de voyage durable et d'échanger les meilleures pratiques. Dans cette optique, Air Canada est co-commanditaire du prix annuel de leadership du forum, qui est remis à l'organisme qui s'engage à adopter des pratiques responsables en matière sociale, économique et environnementale.

En 2013, Air Canada est devenue membre de Partners in Project Green, une initiative dont le but est de promouvoir une économie durable comme moyen de réduire l'impact de la croissance accrue sur le milieu naturel. La vision de Partners in Project Green est de collaborer avec les entreprises locales pour transformer les terres autour de l'aéroport Pearson de Toronto en zone pour écoentreprises reconnue internationalement.

Toujours en 2013, Air Canada s'est associée au concours *La sortie scolaire la plus cool au Canada* de Parcs Canada et a donné aux élèves de la classe gagnante des billets d'avion pour qu'ils puissent visiter les sites historiques et les parcs nationaux du cap Breton, en Nouvelle-Écosse. Le jour de la fête du Canada, elle s'est alliée de nouveau avec Parcs Canada pour lancer un concours en ligne qui mettait l'accent sur nos trésors nationaux et naturels partout au pays. Enfin, Air Canada célèbre officiellement chaque année Une heure pour la Terre et le Jour de la Terre.



Photo : Chensiyuan

Objectifs *Environnement* pour 2013

Réalisations



Augmenter la contribution d'Air Canada au *Plan d'action du Canada pour réduire les émissions de gaz à effet de serre provenant de l'aviation*.



En cours, objectif à long terme pour 2020



Soutenir l'élaboration de biocarburants aviation renouvelables au Canada.



Entente conclue avec BiofuelNet



Exercer un leadership à l'échelle nationale pour faire progresser une approche sectorielle mondiale en matière de réduction des gaz à effet de serre émis par l'aviation.



En cours



Poursuivre les efforts en vue d'atteindre les cibles collectives fixées par l'IATA : accroître l'efficacité énergétique en moyenne de 1,5 % par année jusqu'en 2020, maintenir une croissance neutre en carbone à partir de 2020 et réduire les émissions de CO₂ de 50 % par rapport aux niveaux de 2005 d'ici 2050.



En cours



Améliorer la gestion des déchets grâce aux programmes de recyclage des installations au sol et à bord des vols.



En cours, continu



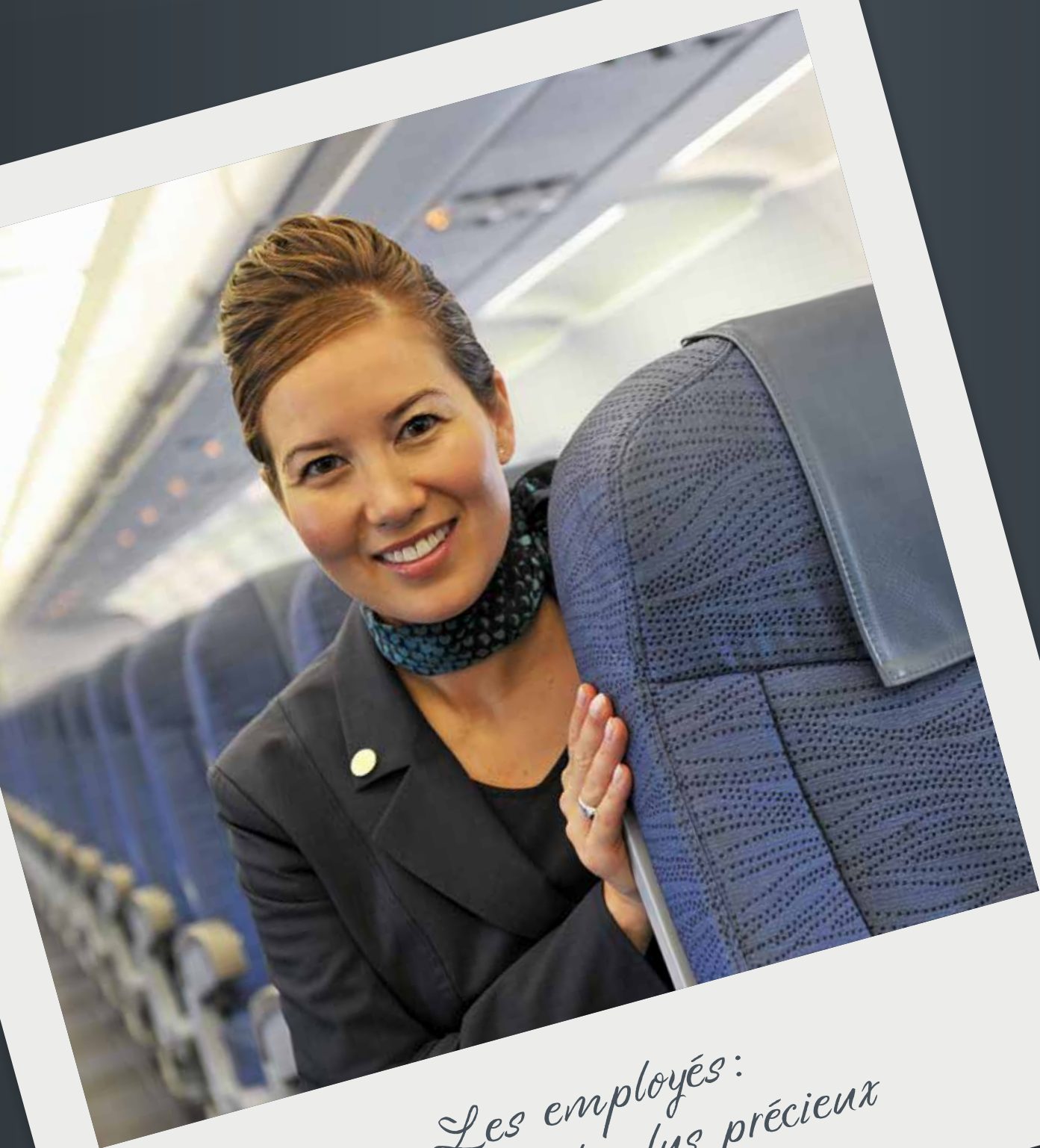
Continuer d'améliorer les méthodes de mesure de notre empreinte écologique en établissant des critères de référence pour certains des principaux indicateurs de rendement.



En cours

Objectifs pour 2014

- Poursuivre la réduction des émissions de gaz à effet de serre par l'approche des quatre pierres angulaires
- Accroître le recyclage au sol et en vol
- Poursuivre l'amélioration des méthodes de calcul de l'empreinte écologique d'Air Canada
- Terminer l'évaluation de diverses matières premières pour la production de biocarburants aviation renouvelables au Canada



*Les employés:
notre actif le plus précieux*

En raison de l'intensification de la concurrence dans le secteur du transport aérien, les transporteurs comme Air Canada doivent se distinguer en offrant aux clients une expérience de voyage inégalée. L'excellence et l'uniformité du service clientèle sont des éléments essentiels au développement durable de la Société, que seuls des employés mobilisés, motivés et formés adéquatement peuvent fournir. Les parties prenantes en conviennent certainement, puisque les relations de travail et la mobilisation du personnel se classent parmi les questions qu'elles considèrent comme les plus importantes.

Air Canada a donc fait du changement de culture et de la mobilisation du personnel l'une des quatre priorités sur lesquelles repose sa stratégie d'entreprise. Il s'agit d'une tâche exigeante, car les 27 000 employés de la Société sont dispersés non seulement au Canada, mais également sur cinq continents, et leurs horaires, la nature de leur travail et même leurs expériences culturelles varient grandement. Par conséquent, changer les habitudes enracinées d'un transporteur classique, surtout lorsque 89 % de ses employés sont syndiqués, requiert de l'empathie, des structures de soutien efficaces et un renforcement continu.

GESTION DU PERSONNEL

À Air Canada, la supervision de ce domaine relève de la vice-présidente – Ressources humaines et du vice-président – Relations du travail. La direction des Ressources humaines comporte neuf volets principaux : les régimes de retraite, le recrutement, la mobilisation et le développement organisationnel, les langues et la diversité, la formation, les avantages sociaux, la santé au travail, la gestion de la réadaptation et la rémunération globale. En 2013, la direction a fait l'objet d'une restructuration visant à centraliser les activités liées aux Ressources humaines et à réaffecter la formation – Service clientèle sous ses auspices.

Les Relations du travail sont responsables de la négociation, de la mise en œuvre et du suivi des conventions collectives ainsi que de la gestion courante des relations entre la Société et son personnel syndiqué. Cinq syndicats représentent des effectifs d'Air Canada au Canada et huit autres syndicats représentent des employés en poste à l'extérieur du pays. Dans la définition de son approche en matière de gestion et afin de favoriser de bonnes relations patronales-syndicales, Air Canada veille à ce que les conventions collectives soient uniformément mises en œuvre et interprétées conformément aux priorités



475 M\$: VERSEMENT D'AIR CANADA DANS SES CAISSES DE RETRAITE EN 2013

de la Société. De plus, une fois mises en œuvre, toutes les améliorations de la productivité négociées sont comparées à la valeur initiale qui leur a été attribuée au moment de l'établissement du budget de fonctionnement.

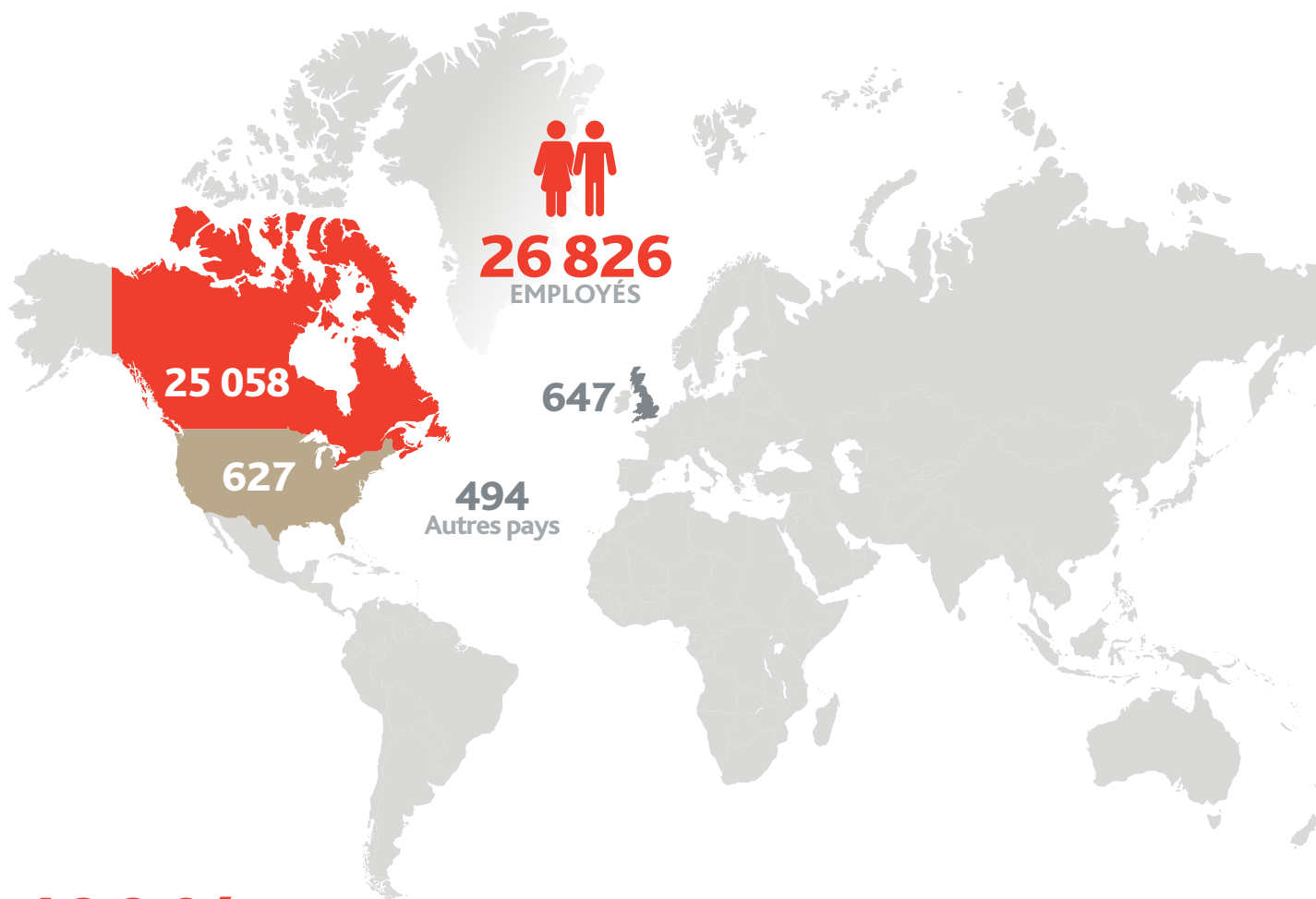
Au cours de l'année, et bien que les principales conventions collectives canadiennes aient été réglées avant 2013, la Société a parachevé des ententes avec le SCFP relativement à l'exploitation d'Air Canada rouge, son transporteur loisirs. Les ententes conclues avec le SCFP et l'APAC concernant ce transporteur loisirs permettent une plus grande souplesse opérationnelle en ce qui touche les règles de travail ainsi qu'une échelle salariale différente de celle prévue dans les conventions collectives s'appliquant à l'exploitation principale.

Approche interfonctionnelle

Les deux directions, Ressources humaines et Relations du travail, travaillent en étroite collaboration avec d'autres directions de la Société, notamment les Affaires juridiques, les Affaires commerciales, le groupe Sécurité, Environnement et Qualité de l'entreprise, les Communications avec le personnel et toutes les directions de l'exploitation. Le but de cette approche interfonctionnelle est de faire en sorte que les employés soient traités de façon équitable et uniforme, et d'encourager la mise en commun des meilleures pratiques en matière de gestion des relations avec les employés.

Les employés d'Air Canada sont d'âge relativement mûr, soit 45 ans en moyenne. Les effectifs sont constitués de quelque 11 333 femmes et 15 493 hommes, qui, pour la plupart, occupent un poste permanent à temps plein. La vaste majorité d'entre eux sont en poste au Canada, les autres sont répartis dans 28 pays étrangers.¹ En outre, Air Canada est fière de favoriser et de célébrer la diversité de son personnel; c'est pourquoi, au sein des Ressources humaines, une équipe de la Diversité a entrepris en 2013 l'élaboration d'un nouveau plan d'action de diversité, qui sera mis en œuvre en 2014 et au-delà.

¹ Pour plus de renseignements sur la GRI, consulter aircanada.com > À propos d'Air Canada > Rapports de développement durable > GRI 2013.



100 %

DES EMPLOYÉS PERMANENTS D'AIR CANADA PARTICIPENT À UN RÉGIME DE RETRAITE

TRAVAILLER À AIR CANADA

Les employés d'Air Canada comptent parmi les mieux rémunérés dans le secteur canadien du transport aérien. Tous les employés permanents participent à un régime de retraite de la Société et la plupart d'entre eux bénéficient d'un régime de retraite à prestations déterminées – chose unique dans le secteur et de plus en plus rare dans les milieux de travail canadiens – ainsi que d'une pleine protection en vertu d'un régime collectif d'assurance maladie complémentaire. En 2013, Air Canada a versé 475 M\$ dans ses caisses de retraite.

Les cadres d'Air Canada sont admissibles au Régime d'intéressement annuel (RIA), en vertu duquel une prime est versée lorsque certains objectifs de la Société sont atteints. La prime est calculée en fonction d'une combinaison des résultats individuels, ainsi que des résultats de la direction et de la Société, pour récompenser le rendement individuel tout en encourageant le travail d'équipe. Il existe d'autres programmes d'incitation au rendement visant à mobiliser les employés. Ces programmes sont décrits plus loin.

Tout au long de l'année, de nombreux prix liés aux ressources humaines ont été décernés à Air Canada. En 2013, la Société a notamment été le seul transporteur aérien à figurer au palmarès des 100 meilleurs employeurs du Canada pour l'année 2014 parmi les 75 000 employeurs inscrits en 2013. De plus, à la suite d'un sondage réalisé par la firme de recrutement Randstad Canada auprès de 7 000 chercheurs d'emploi et travailleurs, Air Canada a été nommée parmi les employeurs les plus attractifs du Canada.

PRESTATIONS DE
RETRAITE
ET PRÉVOYANCE-
MALADIE
RÉTRIBUTION

Congé annuel

FACILITÉS DE TRANSPORT

DÉVELOPPEMENT ET
PERFECTIONNEMENT

**PERSPECTIVES
DE CARRIÈRE**

STABILITÉ • CHEMINEMENT DE CARRIÈRE

ÉTHIQUE / INTÉGRITÉ

ORGANISATION

DIVERSITÉ • RESPECT

QUALITÉ DES PRODUITS ET SERVICES

**POSITIONNEMENT
SUR LES MARCHÉS**

responsabilité sociale

ENVIRONNEMENT DE TRAVAIL

CONCILIATION TRAVAIL-VIE

TRAVAIL

VOYAGES D'AFFAIRES

Incidence du travail • Lieu de travail

RECONNAISSANCE

COLLÈGUES DE QUALITÉ

LES EMPLOYÉS

COLLÉGIALITÉ DU MILIEU DE TRAVAIL

Réputation de la haute direction

CADRES DE QUALITÉ

GESTION DES EMPLOYÉS

RECRUTEMENT

La création d'un groupe d'employés mobilisés implique d'abord d'attirer les meilleurs candidats et de constamment renouveler ce bassin de talents en utilisant des pratiques d'embauche efficaces. Comme nous venons de le mentionner, Air Canada est déjà un employeur populaire auprès des chercheurs d'emploi; chaque mois, 110 000 personnes visitent sa page Carrières et pour chaque poste d'Air Canada à pourvoir, plus d'une centaine de personnes présentent leur candidature. Néanmoins, pour faire en sorte que la liste des candidats soit suffisamment diversifiée, le programme de recrutement en place a été fortifié en 2013 avec l'ajout d'un gestionnaire responsable de l'approche communautaire.

Afin de mieux sélectionner les candidats prometteurs et de les accueillir adéquatement dans la Société, Air Canada a procédé à la réorganisation et au renforcement de ses programmes de recrutement et d'intégration. L'une des résultantes a été le lancement en 2013 de la proposition de valeur aux employés (PVE), destinée à recevoir la rétroaction d'une bonne vingtaine de groupes de discussion d'employés.

Intégration

Air Canada a également élaboré un programme d'intégration à l'intention des cadres nouvellement embauchés ou promus, qui a été amélioré en 2013 grâce au lancement d'une journée intitulée



Correspondance à l'arrivée, et qui consiste en une séance de réseautage comprenant des présentations par de hauts dirigeants. Dès qu'ils ont accepté l'offre de la Société, tous les nouveaux employés reçoivent diverses communications, notamment des renseignements liés à l'emploi, avant même de commencer à travailler. Le processus d'intégration, qui guide la recrue pendant la première année, comprend l'orientation, les programmes de formation, un système de jumelage pour encadrer le nouvel employé, ainsi que l'élaboration et l'examen périodique des objectifs en matière de gestion du rendement

Air Canada rouge a recruté plus de 200 agents de bord en 2013 avec pour objectif d'offrir aux vacanciers une expérience à bord plus décontractée. Dans le but de promouvoir cette culture d'entreprise, Air Canada rouge envoie ses équipages à l'institut Disney à Walt Disney World (Floride) ou à Disneyland (Californie) pour une formation sur l'excellence dans le service à la clientèle. Compte tenu de sa croissance, Air Canada rouge a créé un site Web de recrutement fin 2013 afin d'étoffer les rangs de son personnel navigant commercial.

FORMATION

Si la formation des employés est essentielle à la continuité de l'exploitation, puisqu'elle assure la sécurité, l'efficacité et l'uniformité de l'exploitation du transporteur, elle constitue également un aspect fondamental de la mobilisation du personnel et de la prestation d'un service clientèle de qualité. Les employés se sentent plus importants et plus motivés lorsque l'employeur investit dans leur perfectionnement professionnel. De plus, la confiance et les compétences accrues qui en résultent peuvent également favoriser le changement de culture. Pour toutes ces raisons, Air Canada engage d'importantes ressources dans

110 000

VISITES À LA PAGE
AIRCANADA.COM/CARRIERES
CHAQUE MOIS

100

CANDIDATS EN MOYENNE
POUR CHAQUE POSTE
À POURVOIR

FORMATIONS DONNÉES ANNUELLEMENT

NON-CADRES

2011	18 608
2012	19 325
2013	19 446

CADRES ET SOUTIENS ADMINISTRATIFS ET TECHNIQUES

2011	1 827
2012	1 336
2013	1 324

la formation des employés, en ce qui concerne tant les habiletés techniques que les habiletés intangibles axées sur la clientèle.

En 2013, les efforts en matière de formation ont porté avant tout sur la préparation en vue de la livraison des nouveaux appareils 787 Dreamliner de Boeing, commençant en 2014. L'intégration dans le parc aérien d'Air Canada d'un long-courrier aussi gros, doté d'une technologie révolutionnaire, exige que des modifications soient apportées à tous les échelons de la Société, notamment la Maintenance, les Opérations aériennes, le Service en vol, les Services au sol, le Programme d'exploitation aérienne et la Gestion du chiffre d'affaires.



Formation propre aux directions

Tout au long de l'année, des programmes de formation ont été élaborés et mis en œuvre à l'intention des différents groupes d'employés et des directions qui doivent s'adapter aux caractéristiques uniques de ce nouvel appareil. Mentionnons, à titre d'exemple, le groupe des pilotes: ceux qui seront affectés au 787 Dreamliner devront suivre cinq semaines de formation au sol et en simulateur. Afin de faciliter cette formation, la Société a acheté un nouveau simulateur FFS de 787, dont le prix courant est d'environ 18 M\$.

Au cours de l'année, un pas important a été franchi en lien direct avec le service clientèle par le lancement d'une nouvelle formation offrant un retour aux principes fondamentaux du service en vol. Le cours a été conçu en tenant compte de la rétroaction recueillie auprès des employés eux-mêmes, afin que le contenu soit à la fois pertinent et pratique. Les participants travaillent en équipes à la résolution de situations réelles; ils sont encouragés à faire part à leurs collègues de leurs idées et de leurs expériences en matière de résolution de problèmes. La rétroaction des participants qui ont suivi les formations initiales s'est avérée positive et les chefs de la Gestion à bord étaient présents au cours de certains vols pour apporter un renforcement supplémentaire.

Service clientèle

Le service clientèle est au cœur de la formation et sert de complément à d'autres projets axés sur la clientèle. Par exemple, en 2013, un conseil spécial du Service clientèle a été mis sur pied pour examiner divers aspects des politiques et procédures d'Air Canada en la matière. Formé de cadres supérieurs et de hauts dirigeants



Se surpasser pour les clients

Dans sa Revue hebdomadaire, le chef de l'exploitation souligne régulièrement le travail d'employés d'Air Canada qui se surpassent pour les clients. Il vise ainsi à reconnaître leurs efforts supplémentaires et à encourager leurs collègues à faire comme eux.

Cas frappant : celui d'Esperanz Parra Rizo, chef d'escale à Bogotá (Colombie). En mars, alors que l'équipage était en route pour l'aéroport en vue d'assurer le vol de retour Bogotá-Toronto, l'un des agents qui devaient assurer le service à bord est tombé malade.

Conformément aux règlements de Transports Canada, Air Canada doit, pour chaque vol, respecter une certaine proportion d'agents de bord. En l'occurrence, en raison de l'absence inattendue de l'agent de bord

qui s'est porté malade, trop peu de membres du PNC étaient disponibles pour assurer le vol. Il semblait inévitable de laisser pour compte 11 passagers, peut-être pendant plusieurs jours.

Néanmoins, aux termes d'une disposition des règlements, un employé actif, à la discrétion du commandant de bord, peut agir à titre de remplaçant.

Sans hésitation, Esperanz est allée chercher son passeport et a assuré une permanence à l'une des portes pour le vol à destination de Toronto. Voilà un exemple remarquable d'employée dévouée, incarnant le service à la clientèle, compte tenu du fait qu'elle a dû passer près de 36 heures loin de sa famille, sans pratiquement aucun préavis.



**Meilleur transporteur aérien
en Amérique du Nord pour la
quatrième année**



provenant de la plupart des grandes directions de la Société, le conseil sera officialisé en 2014 et son mandat sera élargi. À l'évidence, le nombre de récompenses importantes qu'Air Canada a reçues pour son service permet de mesurer la réussite de sa stratégie visant à fournir un service à la clientèle supérieur.² La Société a notamment été nommée meilleur transporteur aérien en Amérique du Nord pour la quatrième année consécutive en 2013 par la firme d'évaluation indépendante Skytrax, sur la base de sondages menés auprès de 18 millions de voyageurs assidus. Au cours de l'année et au terme d'un audit indépendant, Skytrax a également consacré Air Canada comme seul transporteur quatre étoiles en Amérique du Nord.

La création d'un nouveau cours de technicien avions breveté 5 dans le cadre de la Convention collective en vigueur constitue un autre exemple de la formation propre aux directions. Ce sont les gestionnaires de première ligne qui, avec l'appui des Ressources humaines, offrent cette formation. Celle-ci est conçue dans le but d'outiller les effectifs au moyen d'un programme administratif structuré

de gestion du rendement, axé sur les objectifs de rendement communs, les efforts concertés et la responsabilisation mutuelle. Le programme vise aussi à faire progresser le personnel dans sa transition vers l'autonomie et à accroître sa mobilisation.

Air Canada a adopté très tôt l'apprentissage en ligne, qui a l'avantage de permettre aux employés d'apprendre au moment qui leur convient plutôt qu'en suivant des leçons en classe. Un nouveau programme d'apprentissage du français intitulé *Un moment s'il vous plaît* a été mis sur pied afin d'offrir une formation linguistique de base. Les premiers résultats indiquent un taux de réussite beaucoup plus élevé que celui obtenu dans le cadre d'une formation en classe traditionnelle. Par ailleurs, la Société continue d'élargir le site Web de l'Université Air Canada (ACU); pendant l'année, elle a commencé à offrir des cours à la direction des Centres téléphoniques. Parmi les outils de formation en ligne efficaces dont disposent les cadres, il convient de mentionner Harvard ManageMentor®. En 2013, le taux d'inscription a été de 60 % supérieur à l'objectif prévu.

² Consulter le Rapport de gestion 2013 d'Air Canada, daté du 12 février 2014, en page 14

FIDÉLISATION, MOBILISATION ET RÉCOMPENSES

L'embauche et la formation sont des étapes essentielles au développement durable, mais les efforts dans ce sens restent vains si les employés choisissent de quitter la Société prématurément. D'où l'importance de mettre en place des stratégies et des programmes grâce auxquels les employés se sentent constamment motivés et valorisés.

Certes, la compensation pécuniaire est l'un des moyens d'atteindre cet objectif et, comme nous l'avons mentionné précédemment, les employés d'Air Canada sont parmi les mieux rémunérés dans le secteur canadien du transport aérien. En plus du salaire de base qu'elle paie, la Société gère un Régime de participation aux bénéfices au titre duquel elle a versé un total de 31 M\$ à tous les employés autres que les cadres supérieurs, directeurs délégués et dirigeants en 2013. En 2011, elle a également accordé à ces mêmes employés une prime de reconnaissance d'une valeur de 11 M\$ sous forme d'actions qui seront entièrement acquises à la fin de 2014. Afin de favoriser davantage la responsabilité, Air Canada a rehaussé en 2013 son régime d'actionnariat des employés avec une contrepartie accrue de l'entreprise. Au 31 décembre 2013, les syndicats et employés d'Air Canada détenaient près de 23,7 millions d'actions, soit près de 8 % du total des actions émises et en circulation dans le cadre de divers programmes, dont plus de 17,6 millions d'actions acquises en vertu d'un contrat de fiducie dans le cadre des conventions de retraite établies en 2009.

LES EMPLOYÉS D'AIR CANADA SONT PARMI LES MEUX RÉMUNÉRÉS DANS LE SECTEUR CANADIEN DU TRANSPORT AÉRIEN



Air Canada offre également à ses employés d'autres facilités et avantages, notamment des passes selon disponibilités ou des billets à tarif réduit pour eux-mêmes, leur famille et même leurs amis. En 2013, Air Canada a repensé et amélioré son programme Go AC afin d'offrir aux employés un nombre accru d'options de voyage.

Services de soutien

Toutefois, il faut plus que de l'argent et des facilités pour garder les employés mobilisés et motivés. Il est important que les employés sachent que leur employeur se soucie de leur bien-être personnel; d'autant plus que des employés en santé sont également plus productifs, ce qui contribue au développement durable de la Société. À cette fin, Air Canada propose à ses employés des outils, des services et des avantages qui font la promotion de la santé et de la sécurité; elle met également à leur disposition un certain nombre de programmes, allant des services confidentiels de consultation à des réductions sur l'abonnement à des centres de conditionnement physique.

Passez à l'action

Périodes d'adhésion

Du 1^{er} au 15 décembre
Du 1^{er} au 15 mars
Du 1^{er} au 15 juin
Du 1^{er} au 15 septembre



*Le centre névralgique
de nos activités mondiales*

Exploiter une société aérienne au quotidien peut parfois être stressant. Ainsi, lorsqu'Air Canada a inauguré en 2013 son nouveau Centre d'exploitation de 60 M\$, bon nombre des caractéristiques les plus novatrices des locaux étaient liées au confort des employés.

Avant la construction, les employés ont été consultés sur ce qui pourrait rendre leur travail plus facile et agréable, et ont fait l'essai de différents modèles de fauteuils de bureau. Même l'emplacement (Brampton, en Ontario) a notamment été retenu parce qu'il permet de réduire de 70 % le temps de déplacement de ses occupants.

Le nouveau centre est donc équipé, entre autres, de bureaux à hauteur réglable, d'une salle d'entraînement avec douches, d'une salle de repos, d'une aire de barbecue extérieure paysagée, de panneaux acoustiques spéciaux pour réduire le bruit ambiant ainsi que d'un système de ventilation sous le plancher visant à améliorer le chauffage et la climatisation. Des éléments décoratifs tels des objets du patrimoine d'Air Canada et des murales illustrant ses 76 années d'histoire viennent agrémente les lieux.

« J'aime particulièrement les fauteuils ergonomiques et les bureaux réglables qui nous permettent d'adapter notre espace de travail. L'équipe chargée du projet a fait un travail formidable afin de nous doter des ressources indispensables pour donner le meilleur de nous-mêmes », affirme Sherry Ruzyllo, agente – Ventes et Service clientèle à la Gestion de l'itinéraire client.

Avec ses quelque 7 000 mètres carrés de superficie, le nouveau Centre d'exploitation permettra d'accueillir 350 employés d'Air Canada.

Ainsi qu'il est indiqué plus haut, Air Canada a été désignée comme l'un des employeurs les plus sécuritaires du Canada en 2013. Néanmoins, pour les employés blessés ou qui ont besoin d'assistance, la Société a mis en place un système de gestion de la réadaptation³. Air Canada suit de près l'incidence et la durée des invalidités (professionnelles et non professionnelles) donnant lieu au versement de prestations pour faire en sorte que les mesures de sécurité et de prévention appropriées soient adoptées. La Société entend continuer d'élaborer sa stratégie relative à la santé et au bien-être des employés, et appliquer les meilleures pratiques en vue de promouvoir un retour au travail rapide et sécuritaire.

L'éducation est également jugée importante. La santé et la sécurité au travail sont mises en évidence avec la tenue d'événements tels que les séances de vaccination contre la grippe et la Semaine nord-américaine de la sécurité et de la santé au travail (SNASST), ainsi que la promotion d'autres mesures touchant la santé, comme une saine alimentation et le lavage des mains.

Communications

Les gens aiment être informés des événements qui les concernent. Ils se sentent valorisés de pouvoir donner leur point de vue et de savoir que leurs préoccupations, leurs opinions et même leurs suggestions sont prises en compte. C'est pourquoi Air Canada consacre beaucoup d'efforts aux communications avec le personnel et qu'en 2013, elle a réorganisé ces activités afin de les regrouper au sein des Communications de l'entreprise, avec l'objectif de transmettre un message uniforme et à propos.

Les communications avec le personnel empruntent divers canaux, dont le portail ACAéronet, un site intranet, *Le Point*, un bulletin quotidien destiné aux

³Voir le chapitre sur la sécurité, page 17 pour en apprendre davantage sur la santé et la sécurité à Air Canada.



Échanger des idées

En tant qu'importante société aérienne comptant 27 000 employés, Air Canada est également l'endroit où 27 000 experts en matière de sociétés aériennes ont élu domicile. Afin de s'enrichir de cette expérience, la Société a conçu une boîte à suggestions électronique appelée Place à la créativité, pour encourager les employés à soumettre leurs idées afin de rehausser le service clientèle, d'économiser ou d'améliorer l'environnement de travail.

Plus de 750 idées ont été soumises, qu'il s'agisse de suggestions visant la simplification des cartes d'accès à bord ou la possibilité d'offrir du gruau aux navetteurs matinaux. (En 2013, plus de 36 000 clients ont profité de la nouvelle offre.) Un certain nombre d'employés ont par ailleurs proposé de créer une Carte-cadeau Air Canada, projet qui a été réalisé avec succès en mai 2013.

« Il est très valorisant de mettre en œuvre ce genre d'initiative. Cela démontre que les canaux de communication sont d'incroyables portails qui vous donnent l'occasion d'exprimer vos idées », affirme Kevin Bradley, spécialiste – Formation – Service en vol basé à Vancouver, l'un des employés ayant proposé l'idée des cartes-cadeaux.

La mise en œuvre des cartes-cadeaux s'est révélée non seulement coûteuse en temps, mais également un défi technique, particulièrement en ce qui a trait à leur intégration à notre système de paiement de longue date et aux systèmes administratifs.

« Cette idée était continuellement affichée dans le forum. C'est ce qui nous a donné la motivation nécessaire pour poursuivre le projet, étant donné que nous savions qu'il ne s'agissait pas d'un engouement passager », explique Anthony Doyle, directeur – Développement de nouveaux produits – Marketing.

180 000 \$:

ÉCONOMIES ANNUELLES ESTIMÉES RÉSULTANT DE LA CRÉATION D'UN NOUVEAU TYPE D'OUTIL IMAGINÉ PAR DES EMPLOYÉS

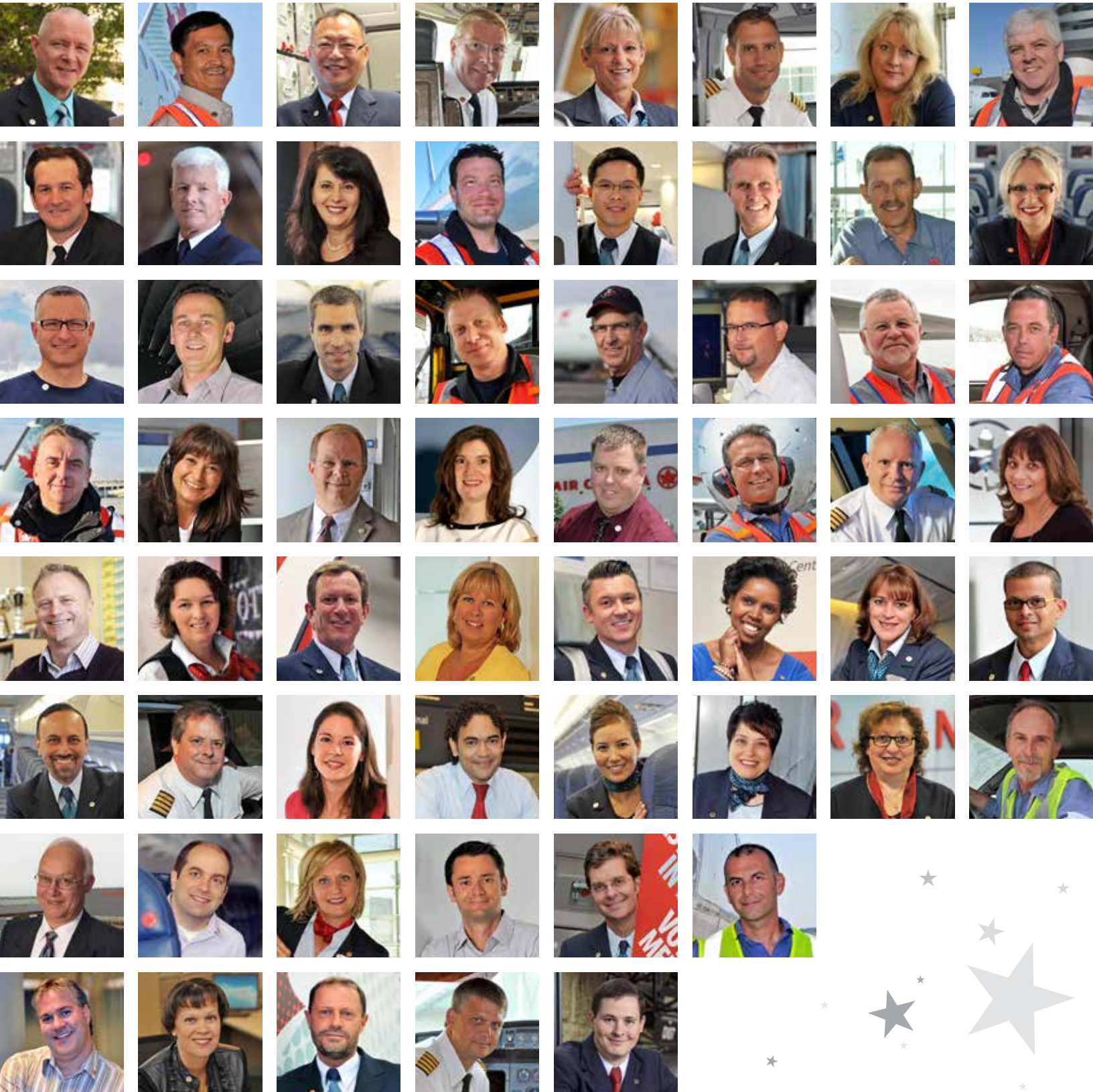
employés, et *Horizons*, une publication mensuelle de type magazine. À ces canaux s'ajoutent des lettres et des messages du président et chef de la direction ainsi que la Revue hebdomadaire de l'exploitation que le chef de l'exploitation envoie à tous les employés. Tous les trois mois ont lieu des conférences téléphoniques à l'intention des cadres ainsi que des rencontres avec les principaux représentants des syndicats afin de discuter des résultats financiers. Au cours de l'année 2013, les hauts dirigeants ont participé à plusieurs séances de discussion officielles qui se sont tenues partout au pays, pour expliquer la stratégie de la Société et répondre directement aux questions des employés. Au sein de chaque direction, les cadres supérieurs organisent périodiquement des rencontres avec le personnel.

Les employés peuvent faire part de leurs idées au moyen de la boîte à suggestions électronique appelée Place à la créativité. Bon nombre de modifications de politiques et de nouveaux produits ont ainsi vu le jour. En outre, Air Canada encourage les employés à échanger leurs meilleures pratiques par divers moyens, notamment Yammer, une communauté en ligne actuellement utilisée par les agents de bord. En 2013, Air Canada a lancé *idées@Implanter* auprès de Maintenance Air Canada – un programme visant à recueillir les idées des employés dans le but d'améliorer les procédures de maintenance. Dans un cas, un groupe s'est servi du programme *idées@Implanter* pour imaginer un nouveau type d'outil en vue de régler un problème propre aux appareils d'Embraer, ce qui s'est par la suite traduit par des économies annuelles évaluées à 180 000 \$.

Prix d'excellence

Reconnaître et célébrer les réalisations des employés représente un aspect important de la mobilisation. Le plus prestigieux mode de reconnaissance d'Air Canada est le programme des Prix d'excellence qui, en 2013, a permis de remettre à 61 employés le Prix d'excellence. Choisis par leurs pairs, les lauréats se distinguent par leur leadership, leur engagement et leur enthousiasme à promouvoir les valeurs de la Société. Leurs noms sont publiés en interne dans *Horizons* ainsi que dans ACAéronet et, à l'intention du public, dans le magazine *enRoute*. Ces employés se voient en outre honorés à l'occasion d'une escapade aux Antilles.

AIR CANADA excellence



Les employés d'Air Canada sont fiers de leur travail, et il est important qu'ils transmettent cette fierté à leurs êtres chers. C'est pourquoi la Société a lancé, en 2013, les célébrations de la Journée de la famille à ses principales plaques tournantes.

Cette journée spéciale est réservée aux employés, qui peuvent inviter leurs proches dans les hangars décorés pour jouer, visiter un appareil et déguster maïs soufflé, barbe à papa ainsi que nourriture et boissons gratuites dans une ambiance festive.

« La Journée de la famille à Toronto, à Vancouver et à Montréal a été à la hauteur de nos attentes. C'était fantastique, et je

sais que cela n'aurait pas été possible sans nos formidables employés qui ont pris le temps de faire du bénévolat et de contribuer à son succès », reconnaît Nick Careen, vice-président – Aéroports, Centres téléphoniques et Relations clientèle.

Nick s'est amusé à la Journée de la famille de Toronto, même si les employés ont fait la queue pour le faire plonger dans le plouf avec Alan Butterfield, vice-président – Maintenance, en vue de recueillir des fonds.

En tout, environ 5 100 personnes ont participé à la Journée de la famille à ces trois emplacements, ce qui a permis d'amasser près de 16 000 \$ pour la Fondation Air Canada.



Les réalisations des employés sont soulignées tout au long de l'année, au cours d'activités célébrant les anniversaires de service jalons et le travail de bénévolat ou les distinctions ainsi que les concours gagnés par des groupes d'employés. Chaque mois, le magazine *enRoute* présente la chronique « Arrière-scène », qui met en lumière des employés et leurs responsabilités. Les employés aiment qu'on souligne la contribution quotidienne de leurs collègues et que les clients soient mieux à même de comprendre le fonctionnement d'Air Canada et les efforts de ceux qui y travaillent.



En 2013, Air Canada a tenu à Vancouver, à Toronto et à Montréal des Journées de la famille qui ont attiré plus de 5 100 employés et membres de leur famille, tout en permettant de recueillir plus de 16 000 \$ pour la Fondation Air Canada. Parfois, une occasion unique survient, comme le passage de la Coupe Stanley à l'aéroport de Montréal, où 300 employés se sont présentés pour se faire prendre en photo avec le très prestigieux trophée de hockey. De tels événements sont immortalisés dans *Le Point*, dans *Horizons* ou dans l'album de photos qui se trouve dans Acaéronet. Ils confirment que l'un des moyens les plus efficaces de mobiliser le personnel consiste à se réunir, à partager la réussite et à s'amuser.

Objectifs *Employés* pour 2013



Commencer les préparatifs de la prochaine ronde de négociations collectives



Parachever les conventions collectives d'Air Canada rouge



Continuer à développer les communications avec le personnel (regrouper les communicateurs sous l'égide de la direction des Communications, Yammer)



Poursuivre l'élaboration des meilleures pratiques pour le programme modifié de retour au travail



Poursuivre la mise en œuvre de certains volets du programme triennal de perfectionnement Signé AC



Mettre en œuvre des initiatives en matière de diversité et d'équité

Réalisations



En cours, début des négociations contractuelles prévu pour 2015



Atteint (ce qui était prévu pour 2013)



Atteint, autres améliorations imminentes



- Supprimé l'obligation d'obtenir l'accord de la Santé au travail pour l'employé qui a déjà reçu le feu vert de son médecin traitant (sauf s'il s'agit d'une exigence de Transports Canada);
- Créé et raffiné la représentation graphique des processus pour remédier aux disparités;
- Entrepris un audit de la gestion de la réadaptation pour repérer d'autres possibilités d'améliorations.



En cours



Atteint

Objectifs pour 2014

- Entreprendre un sondage sur la satisfaction des employés
- Mettre sur pied des groupes de discussion portant sur le service clientèle
- Lancer le nouveau portail du personnel
- Continuer de privilégier la communication et la collaboration en matière de service clientèle (notamment par la mise en place de Yammer à l'échelle de l'entreprise)
- Mettre davantage l'accent sur la diversité



*Investir dans l'amélioration
de la santé des collectivités*

L'analyse des entreprises au chapitre du développement durable est habituellement centrée sur les activités qui se déroulent au sein de l'organisation, mais les interactions à l'extérieur de celle-ci en sont aussi un aspect important. À l'instar des organismes qui ont besoin d'un écosystème sain pour survivre, les entreprises ont besoin du soutien de saines collectivités, et les collectivités bénéficient, voire dépendent, de l'apport des entreprises. En fait, cette relation amène les entreprises à investir dans leurs collectivités, obligation qu'Air Canada honore depuis sa fondation il y a 76 ans.

L'implication de la Société dans les collectivités passe par des programmes qui visent la santé et le bien-être des gens et d'autres qui servent à promouvoir les arts et l'enrichissement culturel. Cependant, elle est principalement focalisée sur les besoins des enfants, tout particulièrement ceux qui sont malades ou défavorisés. Nombre de ces projets sont menés avec la participation d'employés d'Air Canada qui souhaitent apporter leur contribution à leurs propres collectivités et à d'autres ailleurs dans le monde.

En vue de mieux coordonner ses investissements communautaires, Air Canada a restructuré son programme de dons en créant la Fondation Air Canada à la mi-2012, et l'on peut déjà voir des résultats. D'après les données de référence recueillies par le Conference Board du Canada, ces investissements communautaires, qui se chiffrent globalement à 6,5 M\$¹, se situent au-dessus de la moyenne des 180 entreprises canadiennes interrogées en 2011.

6,5 M\$:
ENSEMBLE DES
INVESTISSEMENTS
COMMUNAUTAIRES
D'AIR CANADA EN 2013

¹ La valeur totale du soutien financier d'Air Canada géré par la Fondation en 2013 s'élevait à 4 M\$, toutefois, une somme supplémentaire de 2,5 M\$ affectée aux investissements communautaires sous forme de programmes artistiques, culturels et d'enrichissement des collectivités a été administrée en dehors de la Fondation.



FONDATION AIR CANADA

Le principal instrument d'investissement communautaire d'Air Canada est la Fondation Air Canada, qui a achevé sa première année complète d'existence en 2013. La Fondation est un organisme sans but lucratif enregistré, créé pour gérer la majeure partie des investissements communautaires de la Société. Elle se concentre principalement sur la santé et le bien-être des enfants gravement malades, notamment par la réalisation des rêves, et la lutte contre la pauvreté chez les enfants. De plus, elle appuie d'autres causes importantes liées à la santé dont bénéficient un grand nombre de Canadiens, de même que des campagnes d'aide humanitaire dans des pays dévastés par des catastrophes naturelles.

La Fondation a son propre conseil d'administration, et un rapport annuel de ses activités est soumis au conseil d'administration d'Air Canada par le membre de la direction responsable, soit la vice-présidente – Communications de l'entreprise. Cette structure a été pensée pour garantir la responsabilisation de la Fondation tout en lui accordant une autonomie accrue, et a comme avantage accessoire d'attirer davantage l'attention sur l'organisation et les causes qu'elle soutient.



Financement

Le financement de la Fondation provient de diverses sources. En 2013, elle a recueilli 960 000 \$, principalement grâce à son tournoi de golf annuel qui, à lui seul, a permis d'amasser 610 000 \$. La Société accorde aussi un soutien direct, et au cours de l'année, un programme facultatif de retenues sur le salaire s'adressant aux employés a été mis en place. Par ailleurs, on encourage les clients à apporter leur contribution, par exemple dans le cadre du programme Chaque sou compte, qui les invite à donner leur petite monnaie à bord de nos appareils ou dans des contenants facilement repérables aux aéroports. Ils peuvent aussi faire don de leurs milles Aéroplan tout au long de l'année, et la Journée d'égalisation des milles Aéroplan, organisée chaque année, a permis de recueillir en 2013 près de 525 000 milles (y compris la contribution d'Aéroplan).

La Fondation soutient des organismes caritatifs enregistrés dont la mission est conforme à son mandat en leur donnant des billets promotionnels, des milles Aéroplan ou des dons en espèces. Mais le principal don de la Fondation prend la forme d'un appui non financier. Au cours de l'année, elle a fourni l'avion et pris en charge certaines dépenses connexes pour huit vols de Voyage de rêve à destination des parcs de Disney pour des milliers d'enfants de partout au pays. Ces voyages permettent à des enfants, qui n'en auraient pas autrement l'occasion, de vivre une journée des plus agréables, toutes dépenses payées, dans un parc thématique de Disney, où on leur offre un traitement privilégié.

La Fondation facilite également le transport des patients qui doivent recevoir des soins, grâce au don de milles Aéroplan. En 2013, plus de 10 millions de milles Aéroplan ont été remis à des hôpitaux pédiatriques partout au Canada, pour le Programme de transport hospitalier. Un autre million de milles Aéroplan a été donné à Hope Air, un organisme caritatif enregistré canadien qui fournit des vols gratuits aux personnes qui ne peuvent se payer le transport aérien pour accéder à de l'expertise médicale ou à des technologies médicales spécialisées inexistantes dans leur région.





Programme Véritable Implication Personnelle

Il y a 13 ans, Michel Nadeau, directeur de bord basé à Vancouver, a commencé à faire du bénévolat comme chauffeur pour A Loving Spoonful (ALS), un organisme caritatif sans but lucratif dont le mandat est qu'« aucune personne vivant avec le sida ne devrait avoir faim ».

ALS distribue gratuitement des collations et des repas nutritifs congelés à plus de 250 personnes atteintes du VIH/sida dans la grande région de Vancouver (dont la plupart sont incapables de quitter leur domicile), en plus de fournir des conseils et de l'information sur la nutrition aux hommes, aux femmes et aux jeunes vivant avec la maladie.

Pour une troisième année consécutive, Michel a fait une demande auprès du programme Véritable Implication Personnelle (VIP) de la Fondation Air Canada, qui a aidé en appuyant l'événement-vedette d'ALS : le Project Empty Bowl (projet bol vide), avec le don de deux billets pour l'Amérique du Nord qui devaient servir pour un tirage. À lui seul, le tirage a permis d'amasser plus de 5 000 \$ pour la caisse d'ALS.

« ALS reçoit 77 % de son financement en dons personnels. C'est très gratifiant d'avoir cette occasion d'aider à amasser des fonds au profit de l'organisme, a écrit Michel dans son message de remerciement à la Fondation Air Canada. Voir les visages souriants des clients lorsque vous arrivez avec leurs repas hebdomadaires n'a pas de prix ! »

Programme VIP

La Fondation aide également les organismes caritatifs à collecter des fonds et répond à leurs besoins en matière de transport. En 2013, elle leur a offert environ 1 000 billets promotionnels dans le but d'amasser des fonds. En complément de ces efforts, elle dirige un programme interne appelé Véritable Implication Personnelle (VIP), auprès duquel les employés impliqués dans des organismes caritatifs locaux peuvent se procurer des billets pour des activités de collecte de fonds telles que des tirages. Au cours de l'année, plus d'une centaine d'employés ont demandé des billets pour de nombreuses causes, dont la plupart ont été mises en vedette par les canaux de communication avec le personnel pour en accroître davantage la visibilité. Le programme favorise donc aussi la mobilisation chez les employés.

Entre autres collectes de fonds qui connaissent du succès, mentionnons le Cyclo-défi contre le cancer d'Enbridge, auquel prennent part des équipes d'Air Canada en Colombie-Britannique, en Ontario et au Québec. En 2013, plus de 154 000 \$ ont été amassés à l'occasion de cet événement pour la recherche contre le cancer.

À certains groupes, la Fondation apporte un soutien direct en espèces. Ainsi, en 2013 seulement, elle a fait don de 506 000 \$. Les principaux bénéficiaires de cet argent ont été les Clubs des petits déjeuners du Canada, les hôpitaux pédiatriques canadiens membres du Réseau Enfants-Santé et Voyage de rêve, mais aussi les Hôpitaux Shriners pour enfants^{MD} – Canada, auprès desquels la Fondation s'est engagée à verser 50 000 \$ par an pendant cinq ans.

De plus, la Fondation fait équipe avec Passeport pour ma réussite Canada, dans le cadre d'un engagement de trois ans, en vue de créer un programme de bourses afin d'aider des jeunes issus de collectivités à faible revenu à obtenir leur diplôme d'études secondaires et à réussir la transition vers une formation ou des études postsecondaires.

Comme nous l'avons mentionné précédemment, la mission de la Fondation consiste en partie à prêter assistance dans des pays touchés par des catastrophes naturelles. À la fin de 2013, le typhon Haiyan a dévasté certaines régions de l'Asie du Sud-Est, notamment les Philippines, tuant plusieurs milliers de personnes, laissant derrière

1 000 BILLETS DONNÉS À DES ŒUVRES CARITATIVES POUR DES ACTIVITÉS DE FINANCEMENT EN 2013

✈✈✈✈✈✈✈✈
8 AVIONS
MIS À LA DISPOSITION
DE VOYAGE DE RÊVE
POUR DES VOYAGES À DISNEY

11 228 399
MILLES AÉROPLAN
DONNÉS

171 000 \$
REMIS PAR L'INTERMÉDIAIRE
DU PROGRAMME CHAQUE SOU COMPTE



960 000 \$
RECUEILLIS PAR
LA FONDATION AIR CANADA

La valeur totale du soutien financier d'Air Canada géré par la Fondation en 2013 s'élevait à 4 M\$, toutefois, une somme supplémentaire de 2,5 M\$ affectée aux investissements communautaires sous forme de programmes artistiques, culturels et d'enrichissement

lui un plus grand nombre encore de sans-abri et semant la destruction. Plus de 200 000 \$ ont été donnés à la Croix-Rouge canadienne au nom des employés actifs et retraités d'Air Canada, dont 50 000 \$ en don doublé par la Fondation. Parallèlement, Air Canada a offert le transport aérien gratuit aux équipes médicales qui se rendaient dans les zones touchées, et Air Canada Cargo a acheminé sans frais 30 palettes de médicaments essentiels.



Photo: Herman Lumanog

Comme ils travaillent pour un transporteur international, les employés d'Air Canada aiment traverser les frontières, surtout lorsqu'il s'agit d'aider les collectivités. Ainsi, lorsque le typhon Haiyan a dévasté l'Asie du Sud-Est en novembre 2013, ils ont réagi rapidement pour venir en aide aux quelque 11,5 millions de personnes touchées par ce désastre.

En réponse à une demande de Partenaires Canadiens pour la Santé Internationale, un organisme sans but lucratif d'aide humanitaire et d'aide au développement, Air Canada Cargo a transporté sans frais 30 palettes de médicaments essentiels jusqu'à Francfort, pour qu'ils soient livrés aux Philippines. Il s'agissait d'une quantité de médicaments suffisante pour 240 000 traitements.

« Les équipes d'Air Canada Cargo à Toronto, Montréal et Francfort étaient très enthousiastes à l'idée de réaliser cette initiative et nous étions tous fiers d'avoir participé à ces secours humanitaires », se rappelle Paul Forlini, chef de service – Optimisation tactique des vols – Fret.

De plus, les employés ont apporté leur aide par l'intermédiaire de la Fondation Air Canada, qui, en collaboration avec la Croix-Rouge canadienne, a créé un portail d'entreprise permettant de recueillir des dons en vue de soutenir les victimes du typhon. La Fondation a versé un montant équivalant aux dons des employés actifs et retraités, jusqu'à concurrence de 50 000 \$.

En outre, elle a appuyé, en faisant don de billets, les déplacements de l'équipe canadienne d'assistance médicale (CMAT) sans but lucratif, pour une intervention d'urgence aux Philippines. Quatre membres de la CMAT se sont rendus aux Philippines pour participer aux activités d'une équipe d'évaluation médicale rapide. Sur l'île de Leyte, ils ont évalué les besoins et préparé l'installation de leur hôpital de campagne gonflable et le déploiement de leur personnel médical bénévole.

Lorsque l'occasion se présente, Air Canada n'hésite pas à tirer parti de sa présence mondiale pour combattre les crimes internationaux, surtout ceux liés à l'exploitation des personnes faibles et vulnérables, qui sont les plus odieux.

Depuis 2006, Air Canada participe aux efforts visant à contrer le tourisme sexuel touchant des enfants et la traite de personnes. À l'origine, la Société a présenté une vidéo éducative à bord de ses vols et commandité des conférences. Elle a aussi placé dans le manuel de ses agents de bord un encart décrivant la façon de déceler et de signaler un comportement donnant à soupçonner du tourisme sexuel touchant des enfants ou la traite de personnes. De plus, les fournisseurs de services hôteliers de Vacances Air Canada sont tenus par contrat de se prémunir contre de telles activités.

En 2013, la Société a poursuivi ses efforts. En effet, la Fondation Air Canada a fait don de

15 000 \$ à Au-delà des frontières ECPAT Canada – un organisme national qui défend les droits des enfants – pour la création de vidéos destinées à être présentées à bord de ses avions et pour la commandite des Prix des médias 2013. La Fondation Air Canada a aussi accepté d'entreprendre la production d'une nouvelle vidéo pour 2014.

« Grâce à une étroite collaboration avec nos partenaires commerciaux et nos clients, nous pouvons contribuer à faire en sorte que les enfants, partout dans le monde, soient mieux protégés et plus en sécurité, soutient Micheline Villeneuve, chef de la Fondation Air Canada. Chaque employé d'Air Canada a la responsabilité de déceler et de signaler toute activité criminelle suspecte dans les installations de la Société, y compris à bord des appareils. Les employés ne doivent jamais hésiter à faire part de tout soupçon de traite de personnes ou d'exploitation sexuelle infantile. »

Protection des enfants

La Fondation Air Canada aide aussi les enfants d'autres façons, notamment, en 2013, en qualité de commanditaire principal des Prix des médias d'Au-delà des frontières ECPAT Canada et du Symposium sur l'exploitation sexuelle des enfants. Les prix servent à récompenser le travail exemplaire de journalistes canadiens qui traitent d'enjeux relatifs à l'exploitation sexuelle des enfants. Pour soutenir ces efforts, Air Canada a également accepté, en 2013, de financer la production de trois messages d'intérêt public qui seront diffusés en cabine par le système de divertissements à écrans individuels à compter de 2014.

PRÉSENCE ACCRUE DANS LES COLLECTIVITÉS

Afin de renforcer sa réceptivité et sa portée, Air Canada a révisé et augmenté les ressources qu'elle consacre aux relations avec les collectivités et aux marchés régionaux. À cet égard, pour faire suite à la nomination d'un nouveau vice-président – Stratégie de l'entreprise, Affaires gouvernementales et de l'industrie, elle a créé trois postes régionaux de directeur – Relations avec les gouvernements et les collectivités pour l'est, le centre et l'ouest du Canada.

De plus, Air Canada a créé en 2013 le nouveau poste de premier vice-président – Marchés régionaux, dont le titulaire assume la responsabilité globale de l'orientation stratégique des opérations régionales de l'entreprise et participe directement au renforcement des relations commerciales et communautaires régionales. La gestion des opérations régionales a été harmonisée dans le but d'en accroître l'efficacité. De telles mesures reflètent l'engagement de la Société à travailler en partenariat avec les dirigeants politiques et les chefs d'entreprise locaux pour satisfaire de façon rentable aux demandes régionales dans l'expansion de son réseau mondial.

BEYOND BORDERS ECPAT CANADA

MEDIA AWARDS & SYMPOSIUM

31	NUMBER OF NOMINATED JOURNALISTS
280	NUMBER OF MEDIA AWARDS CEREMONY ATTENDEES
166	NUMBER ATTENDING THE SYMPOSIUM
17	NUMBER OF MEDIA OUTLETS THAT COVERED THE EVENT, INCLUDING GLOBAL NATIONAL & CTV NATIONAL NEWS
35	NUMBER OF VOLUNTEERS WHO PLANNED AND ASSISTED AT THE EVENT

AIR CANADA FOUNDATION TAKES LEAD TOWARDS ENDING CHILD SEXUAL EXPLOITATION

As the lead sponsor of the 2013 Beyond Borders ECPAT Canada Media Awards & Symposium, Air Canada Foundation made a bold statement about the power of corporate social responsibility to increase the protection of children and youth.

Motivated by the number of recent tragic cases about online child sexual exploitation, the symposium raised awareness and educated attendees with a panel discussion entitled, "Child Sexual Exploitation in the Digital World". Panelists included a digital media expert, privacy and child rights lawyers as well as the parents of Amanda Todd and Ranaana Parson, who both died by suicide following relentless online bullying and harassment in their communities.

The Media Awards ceremony honored journalists across the country who over the past year made a difference to victims by uncovering stories of historic institutional sexual abuse and child exploitation through journalism. As well, the Bradford Pines Award for Advocacy was presented to Carol Todd (mother of Amanda Todd), and Glen Cowling and Leah Parsons (Parsons of Ranaana Parson). This award recognizes and encourages the invaluable contribution made by individuals who are able to move beyond the pain of their own

victimhood to become child protection advocates. Carol, Glen and Leah's work has helped raise awareness and strengthen laws and victim services in our country.



GLEN COWLING AND CAROL TODD



Renforcement de l'économie

Bien que cette restructuration vise à favoriser les intérêts commerciaux d'Air Canada dans les marchés régionaux, elle promeut en même temps le développement durable des collectivités. En effet, il existe une corrélation directe entre la qualité des liaisons aériennes et le développement économique; durant l'année, des personnalités marquantes de Sydney, en Nouvelle-Écosse, jusqu'à Fort St. John, en Colombie-Britannique, ont publiquement fait état des retombées positives du service aérien dans leurs collectivités et sur les entreprises qui y exercent leurs activités.

Une présence régionale peut aussi aider la Société à déceler les occasions de venir en aide aux collectivités. Par exemple, en 2013, Air Canada s'est associée au tournoi de golf caritatif Birdies for Babies de l'Hôpital pour femmes de la Colombie-Britannique, l'une des maternités les plus achalandées du Canada.

L'hôpital offre aux femmes de la région et de toute la province une gamme de services de santé, qu'il s'agisse de soins et de traitement pour les maladies du sein, le VIH, le SIDA et l'ostéoporose ou de médecine génétique. Il offre également des possibilités d'enseignement et de recherche.

À d'autres moments, l'assistance se fait de manière ponctuelle. Au cours de l'année, Maintenance Air Canada a voulu se débarrasser de deux moteurs en trop, mais plutôt que de les vendre comme ferrailles, elle les a donnés à deux collèges communautaires de l'Ontario pour leur programme de technicien d'entretien d'aéronef. Les collèges s'en sont réjouis, puisqu'ils peuvent utiliser les moteurs pour fournir à leurs élèves une formation pratique. Comme autre programme éducatif, Air Canada apporte un appui soutenu au Centre for Labour Management Studies de l'Université Ryerson.



Au nom du collège Centennial, Glenn Burgess remercie David McLean, d'Air Canada, pour le moteur destiné au programme de technicien d'entretien d'aéronef.

SUPPORTING ALL THOSE WHO SEE THE STAGE AS THEIR DREAM DESTINATION.

Air Canada is proud to contribute to our thriving arts scene.



Groupes à vocation artistique

Air Canada commandite également des orchestres et des ballets partout au pays, notamment la tournée de certains d'entre eux à New York, en Amérique du Sud et en Chine en 2013. Entre autres bénéficiaires de la commandite de la Société, mentionnons : l'Orchestre symphonique de Montréal, l'Orchestre Métropolitain, l'Orchestre du Centre national des Arts, le Toronto Symphony Orchestra, le Winnipeg Symphony Orchestra, le Edmonton Symphony Orchestra, le Vancouver Symphony Orchestra, l'Orchestre national des jeunes du Canada, Les Grands Ballets Canadiens de Montréal, le Ballet national du Canada et le Royal Winnipeg Ballet.

Il faut également souligner l'engagement indéfectible d'Air Canada à promouvoir l'industrie nationale du cinéma et de la télévision. Chaque année, elle met des centaines de films à la

PROGRAMMES CULTURELS

Quoique la satisfaction des besoins essentiels, tels que les soins de santé et les débouchés économiques, constitue le fondement du développement durable, pour prétendre à une réelle prospérité, une collectivité doit de surcroît procurer à ses citoyens des moyens de développer les attributs grâce auxquels ils pourront réaliser leur plein potentiel humain. C'est pourquoi Air Canada estime que le soutien à l'éducation, aux arts, aux sports et aux activités culturelles est un autre aspect important de la conscience sociale.

À ce chapitre, la Société a contribué à la création du Musée canadien pour les droits de la personne à Winnipeg en répondant aux besoins de transport inhérents à la phase de construction et en collaborant à la collecte de fonds du comité de supervision du projet.

LES GRANDS BALLETS





disposition de ses 35 millions de passagers par son système de divertissements à bord, ce qui fait d'elle l'un des plus grands exploitants cinématographiques du pays. En outre, le système de divertissements comporte une chaîne de films canadiens qui procure une large visibilité internationale aux productions d'artistes canadiens. De même, Air Canada a établi des partenariats avec d'importants créateurs et distributeurs de contenu canadien pour faire progresser la programmation télévisuelle nationale et fournir une plateforme destinée au contenu canadien, afin de toucher des auditoires à l'échelle mondiale. En 2013, elle a participé directement à *The Amazing Race Canada*, l'une des émissions les plus regardées à la télévision canadienne.

La chaîne de cinéma francophone de notre système de divertissements à bord propose également du contenu canadien, notamment des films en français produits au Canada et ailleurs. Dans le même ordre d'idées, Air Canada est commanditaire du Festival Cinéfranco, dont l'objectif est de rendre le cinéma français accessible à des auditoires torontois. Ces programmes reflètent l'engagement ferme d'Air Canada en matière de bilinguisme, tout comme le soutien apporté aux *Rendez-vous de la Francophonie* et à divers événements régionaux, dont le *Festival Franco-Ontarien* à Ottawa, la *Franco-Fête* de Toronto, le *Festival du Voyageur* à Winnipeg et le *Festival d'été francophone* de Vancouver.

Promotion du talent canadien

Air Canada promeut aussi le développement des talents canadiens. Elle tire profit de sa position unique pour encourager les étudiants et les cinéastes émergents canadiens avec son Festival du film *enRoute*. Les courts métrages sélectionnés par un prestigieux jury composé de représentants de l'industrie cinématographique



Tout a commencé par une commande, mais en fin de compte, Air Canada est réellement devenue un participant dans le cadre de *The Amazing Race Canada*, l'une des émissions les plus regardées parmi celles diffusées au pays.

Plus d'une centaine d'employés de diverses directions, notamment le Fret, les Aéroports, le Service Concierge et le Marketing, ont apporté leur concours à cette émission. Ensemble, ils ont transporté l'animateur de l'émission, les 18 participants de la course et l'équipe de production comptant 68 membres ainsi que son équipement d'un océan à l'autre, et ce, sur plus de 23 jours de tournage, toujours en ayant une longueur d'avance sur les participants.

Un peu comme les participants, les employés d'Air Canada ont relevé leurs propres défis, notamment une météo défavorable, des itinéraires complexes, des retards liés à l'horaire de tournage et des exigences visant à préserver la confidentialité de l'émission, afin d'éviter de dévoiler la fin au public. De plus, ils devaient assurer la sécurité de l'exploitation et respecter nos normes en matière de ponctualité.

L'émission télévisée de 10 épisodes s'est avérée un succès avec ses 16 millions de téléspectateurs pour chaque épisode. C'est près de un Canadien sur deux qui était fidèle au poste et qui en a appris sur différentes régions du pays. Parmi ces fidèles téléspectateurs il y avait aussi les employés d'Air Canada, lesquels ont encouragé non seulement leur équipe préférée, mais également leurs collègues.

canadienne sont présentés non seulement à Vancouver, à Toronto et à Montréal, mais aussi par le système de divertissements à bord. Et pour susciter encore plus d'intérêt, les clients sont invités à se prononcer pour l'attribution du Prix du public.

La culture canadienne, notamment les œuvres d'artistes, d'écrivains et de photographes, est mise en valeur dans le magazine de bord *enRoute*. Bien que les articles qu'il contient traitent de sujets internationaux et de lieux d'intérêt partout dans le monde, les thèmes canadiens et les attraits de destinations nationales occupent une bonne partie du contenu. Le numéro *Spécial gourmand* du magazine, publié chaque année, est considéré comme un événement médiatique au sein de collectivités partout au pays parce qu'il présente la liste des meilleurs nouveaux restaurants au Canada, ce qui leur confère une visibilité nationale. Le magazine *enRoute* co-commandite aussi un prix littéraire et publie l'œuvre des gagnants, que ce soit des écrivains canadiens établis ou non, dans trois numéros chaque année.

Air Canada commandite d'autres remises de prix, notamment les Prix Indspire, qui reconnaissent les réalisations exceptionnelles de professionnels ou de jeunes membres de la communauté autochtone sur le plan de leur carrière. Les lauréats sont choisis en fonction de leur habileté à servir de modèles pour tous les Autochtones. Air Canada participe à cet événement depuis sa création en 1993 en remettant un prix qui souligne l'ensemble des réalisations d'une personne. La compétition annuelle pour le trophée commémoratif John C. Webster remis au meilleur pilote amateur du Canada, qui est commanditée par la Société, est aussi très prisée des amateurs d'aviation. Enfin, Air Canada donne son appui à

La patrie gravée sur le cœur, un organisme sans but lucratif qui apporte un soutien axé sur le bien-être physique, mental et social des membres des Forces canadiennes, des vétérans et de leurs familles.





Équipes sportives

Les sports font partie intégrante de la vie culturelle au Canada, particulièrement le hockey. Air Canada a établi des ententes de commandites commerciales avec des équipes de la Ligue nationale de hockey. Elle est le transporteur officiel de l'Association canadienne de hockey et soutient nos hockeyeurs de moins de 18 ans de niveau élite en assurant leur transport pour divers tournois nationaux et internationaux. Elle commandite également l'équipe olympique canadienne depuis 2006, et l'équipe paralympique canadienne depuis 2007 en offrant le transport et des services spéciaux pour l'entraînement et les compétitions.

En 2012, la Société a inauguré le prix Athlète de l'année Air Canada, en partenariat avec le Comité olympique canadien, afin de récompenser un athlète canadien exceptionnel qui fait montre d'excellence, de leadership et d'intégrité. Pour la première fois en 2013, les Canadiens ont été appelés à voter en ligne pour leur athlète favori, ce qui donne plus de visibilité aux candidats et aux athlètes olympiques en général. C'est Charles Hamelin, patineur de vitesse, qui a recueilli les suffrages du public et qui a par la suite remporté une médaille d'or aux Jeux olympiques de Sotchi.

Commandites

Air Canada appuie une vaste gamme d'activités dans les domaines suivants : affaires, sports, arts et culture ainsi que collectivité. Ces événements et programmes nous donnent l'occasion de jouer un rôle actif dans les collectivités que nous desservons et d'apporter un soutien marketing intégré à des projets stratégiques, dont voici quelques exemples :

SPORT PROFESSIONNEL

HOCKEY – LNH

CANADA

Canadiens de Montréal
Sénateurs d'Ottawa
Maple Leafs de Toronto
Jets de Winnipeg
Flames de Calgary
Oilers d'Edmonton
Canucks de Vancouver

ÉTATS-UNIS

Ducks d'Anaheim
Hurricanes de la Caroline
Avalanche du Colorado
Capitals de Washington

HOCKEY – LAH

Ice Caps de St. John's
Marlies de Toronto

BASKETBALL

Raptors de Toronto
Séries de NBA Canada (Montréal)

SOCCER

Impact de Montréal
Whitecaps de Vancouver

SPORT AMATEUR

Prix Athlète de l'année Air Canada
Panthéon des sports canadiens
Comité olympique canadien
Comité paralympique canadien
Association canadienne de hockey

ARTS ET CULTURE

ÉCHELLE NATIONALE

Prix Indspire
Orchestre national des jeunes Canada
Les Rendez-vous de la Francophonie

QUÉBEC

Festival des films du monde de Montréal
Festival d'opéra de Québec
Les Grands Ballets canadiens de Montréal
Juste pour rire/Just for Laughs
Le Marché Casse-Noisette
Montréal Passion Vin
Musée des Beaux-Arts de Montréal
Orchestre symphonique de Montréal
Orchestre Métropolitain

ONTARIO

Festival Franco-Ontarien
Toronto's Comedy Festival – JFL42
Ballet national du Canada
Franco-Fête de Toronto
Orchestre du Centre national des Arts
Centre des sciences de l'Ontario – Bal des Innovateurs LG
Toronto Symphony Orchestra

PRAIRIES

Musée canadien pour les droits de la personne
Edmonton Symphony Orchestra
Festival du Voyageur
Royal Manitoba Theatre Centre
Royal Winnipeg Ballet
Winnipeg Symphony Orchestra
Musée des beaux-arts de Winnipeg

COLOMBIE-BRITANNIQUE

Festival d'été francophone de Vancouver
Vancouver Symphony Orchestra

COLLECTIVITÉ ET MILIEU DES AFFAIRES

Tournoi de golf Birdies for Babies d'Air Canada
(Colombie-Britannique)

Fondation CPA (Québec)

Fondation du Collège Édouard-Montpetit (Québec)

Forum international des femmes
(Colombie-Britannique)

Fondation ONE DROP
(organisme international)

The Next 36 (organisme national)

Dîner de la fondation True Patriot Love (Ontario)

Prix Goldbloom du QCNG pour contribution exceptionnelle à la communauté (Québec)

Gala/Marche Walk with the Dragon de la fondation S.U.C.C.E.S.S.
(Colombie-Britannique)

TOURISME

Air Canada soutient la Commission canadienne du tourisme pour les événements suivants :

Internationale Tourismus-Börse
(Berlin, Allemagne)

Canada Media Marketplace
(New York, États-Unis)

Rendez-vous Canada
(Ottawa, Canada)

Salon IFTM Top Resa
(Paris, France)

World Travel Market
(Londres, Angleterre)

Objectifs Collectivités pour 2013

Réalisations



Sensibiliser davantage la population à la nouvelle Fondation Air Canada et en améliorer la visibilité par les médias sociaux, l'imprimé, la livraison des appareils et la commande d'événements partout au Canada.



- En cours
- Report de la livraison des appareils



Intégrer aux ententes conclues avec les fournisseurs de services hôteliers de Vacances Air Canada une politique de tolérance zéro afin de bannir les activités comme le tourisme sexuel et la traite des êtres humains.



Atteint



Augmenter de 50 % les subventions aux organismes caritatifs.



Atteint



Hausser de 25 % les rentrées du tournoi de golf annuel de la Fondation Air Canada.



Atteint



Accroître les dons de milles Aéroplan en sensibilisant davantage les voyageurs aux occasions de faire doubler leurs dons.



Atteint



Mettre sur pied un programme facultatif de retenues sur le salaire s'adressant aux employés, au profit de la Fondation Air Canada.



Atteint

Objectifs pour 2014

- Atteindre l'objectif de 750 000 \$ pour la collecte de fonds du troisième tournoi de golf annuel de la Fondation Air Canada
- Accroître de 25 % le soutien financier aux organismes caritatifs
- Intégrer la Fondation Air Canada aux initiatives de marketing de la marque Air Canada
- Revêtir les A320 d'Air Canada d'une nouvelle livrée qui en fera des panneaux d'affichage volants pour augmenter la visibilité de la Fondation Air Canada au Canada et hors frontières
- Accentuer la présence d'Air Canada en région en favorisant les occasions pour ses hauts dirigeants de s'adresser à ces collectivités et en entretenant le dialogue avec les dirigeants locaux



FSC
FPO

AIR CANADA 

MEMBRE DU RÉSEAU STAR ALLIANCE 



Meilleur transporteur aérien
en Amérique du Nord pour la
quatrième année