



NOTICE ANNUELLE 2023 ANNEXE 51-102A2

Exercice terminé le 31 août 2023

19 octobre 2023

TABLE DES MATIÈRES

MISE EN GARDE CONCERNANT LES INFORMATIONS PROSPECTIVES	3
STRUCTURE D'ENTREPRISE	3
Dénomination, adresse et constitution en société	3
Relations intersociétés.....	4
ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ	4
Introduction	4
Objectif commun et valeurs	5
Mandat en matière de sécurité	5
Système de gestion de la sécurité.....	6
Nos services	7
Redevances.....	9
Ressources humaines	11
Questions environnementales	12
Assurances	14
ÉVOLUTION GÉNÉRALE DES ACTIVITÉS	14
Sécurité.....	14
Efficacité pour le client et pour l'exploitation	16
STRUCTURE DU CAPITAL	20
NOTATIONS DE CRÉDIT	21
FACTEURS DE RISQUE	22
Sécurité.....	22
Maladies infectieuses	23
Circulation aérienne.....	23
Modèle de paiement des utilisateurs	23
Dette d'immobilisations.....	24
Régime de retraite	24
Conventions collectives et questions de main-d'œuvre	24
Sécurité des technologies d'affaires et opérationnelles	25
Interruption des activités.....	25
Dotation en personnel insuffisante	26
GOVERNANCE D'ENTREPRISE	26
Structure et composition du Conseil d'administration.....	26
Administrateurs.....	27
Indépendance du Conseil.....	34
Administrateurs d'autres émetteurs assujettis	35
Sélection des candidats au Conseil d'administration.....	35
Évaluations	36
Descriptions des fonctions.....	36
Orientation et formation continue.....	36
Rémunération	37
Éthique commerciale	38
Diversité des genres	39
Information sur le Comité de l'audit et des finances.....	42
Haute direction.....	45
Interdictions d'opérations sur valeurs, faillites, peines ou sanctions	46
POURSUITES JUDICIAIRES	47
INTÉRÊTS DES EXPERTS	47
CONTRATS IMPORTANTS	47
AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES	47
RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES	47
ANNEXE A	48
ANNEXE B	51
ANNEXE C	53
ANNEXE D	56
ANNEXE E	58
ANNEXE F	59
ANNEXE G	62
ANNEXE H	72

NAV CANADA

NOTICE ANNUELLE 2023

ANNEXE 51-102A2

MISE EN GARDE CONCERNANT LES INFORMATIONS PROSPECTIVES

La présente notice annuelle contient certains énoncés sur nos attentes pour l'avenir. Ces énoncés sont généralement caractérisés par des expressions comme « anticipe », « planifie », « croit », « a l'intention de », « s'attend à », « estime », « se rapproche de », « prévoit » et autres expressions semblables, ainsi que les verbes conjugués au futur ou au conditionnel comme « pourrait », « devra », « devrait » et « aurait », ou des versions négatives qui en résultent. Parce que les énoncés prospectifs comportent des incertitudes et des risques futurs, les résultats réels peuvent différer de ceux qui y sont exprimés ou sous-entendus, et ces différences peuvent être importantes. Parmi les risques et incertitudes auxquels NAV CANADA (également désignée dans la présente notice annuelle par les termes « nous », « notre » ou « la Société ») fait face, mentionnons l'agitation géopolitique, les menaces d'attaques terroristes et les attaques proprement dites, la guerre, les épidémies et les pandémies, les interventions gouvernementales ainsi que les restrictions et les avis aux voyageurs qui s'y rattachent, le changement climatique et les facteurs environnementaux connexes (y compris les systèmes météorologiques et d'autres facteurs et phénomènes naturels d'origine humaine), les cyberattaques, les négociations collectives, les arbitrages, l'embauche, la formation et le maintien de l'effectif, la condition générale du secteur de l'aviation, les niveaux de trafic aérien, l'utilisation des télécommunications et du transport terrestre comme solutions de rechange au transport aérien, la conjoncture économique et des marchés financiers, la capacité de percevoir les redevances auprès des clients et de réduire les frais d'exploitation, la fluctuation des taux d'intérêt, les modifications législatives et fiscales, des décisions défavorables ou des instances devant des autorités de réglementation, et des poursuites judiciaires et d'autres risques divulgués de temps à autre dans les documents d'information présentés publiquement. Certains de ces risques et incertitudes sont décrits sous la rubrique « Facteurs de risque » de la présente notice annuelle. Les énoncés prospectifs contenus dans la présente notice annuelle représentent les attentes de NAV CANADA au 19 octobre 2023 et peuvent changer après cette date. Nos déclarations prospectives sont fondées sur les renseignements dont dispose actuellement la Société. Les lecteurs de la présente notice annuelle ne devraient pas se fier indûment aux énoncés prospectifs. Nous déclinons toute intention ou obligation de mettre à jour ou de réviser tout énoncé prospectif inclus dans le présent document par suite de nouveaux renseignements, d'événements futurs ou pour toute autre raison, sauf requis selon les lois sur les valeurs mobilières applicables.

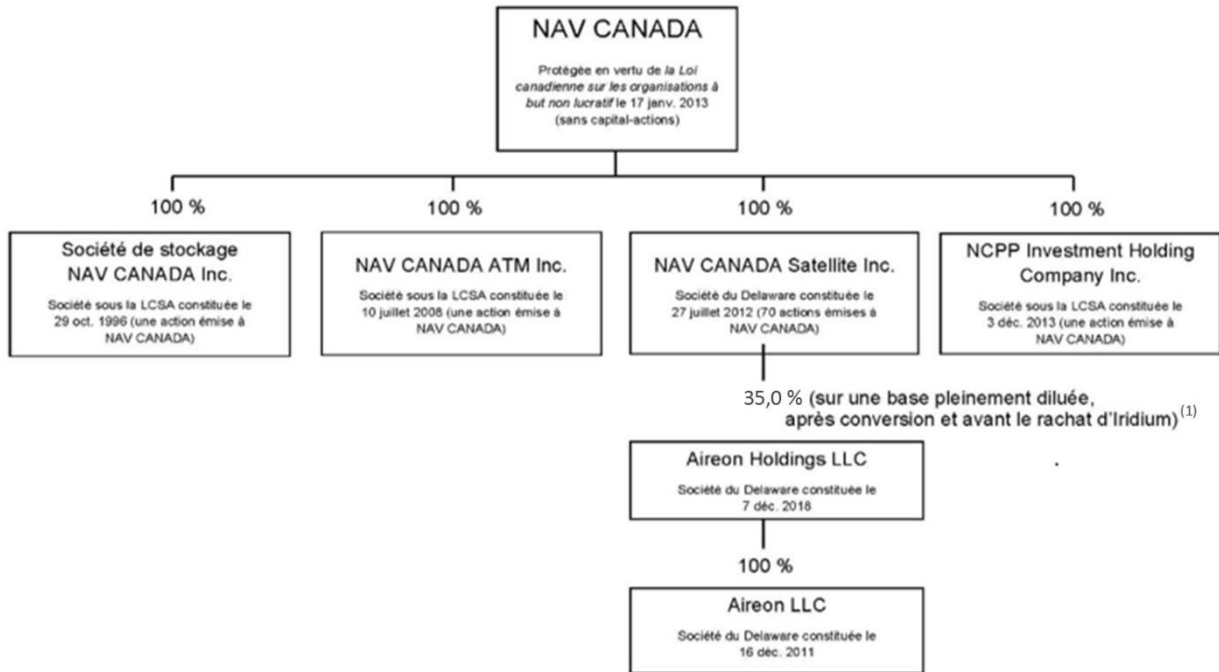
STRUCTURE D'ENTREPRISE

Dénomination, adresse et constitution en société

La Société a été prorogée en vertu de la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif* le 17 janvier 2013. La Société a été constituée le 26 mai 1995 en tant que société sans capital-actions en vertu de la Partie II de la *Loi sur les corporations canadiennes*. Notre Siège social est situé au 151, rue Slater, bureau 120, Ottawa (Ontario) K1P 5H3.

Relations intersociétés

L'organigramme suivant illustre la structure d'entreprise de la Société.



- (1) La Société et les autres investisseurs d'Aireon LLC (Aireon) détiennent leurs intérêts dans le cadre de l'entente modifiée et reformulée relative à Aireon Holdings (Aireon Holdings) (entente LLC). Aireon Holdings détient 100 % des intérêts des membres dans Aireon, qui constitue l'entité d'exploitation. Conformément aux modalités de l'entente LLC, une tranche de la participation actuelle sous forme d'actions ordinaires d'Iridium Communications Inc. (Iridium) dans Aireon Holdings sera rachetée contre un paiement d'Aireon Holdings de 120 millions de dollars américains. À la suite du rachat et de la conversion connexe de la totalité des actions privilégiées en actions ordinaires, NAV CANADA détiendra 42,2 % de la participation sous forme d'actions ordinaires pleinement diluées dans Aireon Holdings.

ACTIVITÉS DE LA SOCIÉTÉ

Introduction

NAV CANADA est la société privée sans capital-actions qui exploite le système de navigation aérienne civile (SNA) dans l'ensemble du Canada. Nos services sont dispensés aux propriétaires et exploitants d'aéronefs dans l'espace aérien sous contrôle canadien et comprennent le contrôle de la circulation aérienne (ATC), les services d'information de vol, les exposés météorologiques, les services consultatifs d'aéroport, l'information aéronautique et les aides à la navigation. Nous avons acquis le SNA du gouvernement du Canada en 1996 moyennant un prix d'achat de 1,5 milliard de dollars.

Notre principale activité consiste à gérer et à exploiter le SNA et les services connexes de façon sécuritaire, efficace et rentable. Notre mandat porte sur l'espace aérien canadien et sur l'espace aérien contrôlé par le Canada en vertu d'ententes internationales.

Objectif commun et valeurs

Objectif commun – Assurer la sécurité de l’espace aérien du Canada : façonner l’avenir des services de navigation aérienne. L’objectif commun de la Société repose sur quatre piliers :

- La sécurité est au cœur de toutes nos activités – Elle fait partie intégrante de tout ce que nous faisons et continue de croître à mesure que l’industrie évolue.
- L’innovation est la clé – Moderniser le système de navigation aérienne du Canada pour offrir une valeur ajoutée à nos clients nous passionne.
- L’expertise est la pierre angulaire – Les compétences, l’agilité, le leadership et la collaboration de nos employés jouent un rôle décisif.
- Les partenariats sont essentiels – Nos partenariats aident l’industrie de l’aviation à améliorer son efficacité et contribuent à créer un avenir durable du point de vue environnemental.

Valeurs – Nous faisons preuve de dévouement. Nous travaillons ensemble. Nous inspirons confiance. Nous sommes la référence.

Mandat en matière de sécurité

La priorité absolue de NAV CANADA est la prestation sécuritaire de services de navigation aérienne. L’objectif commun de la Société, qui consiste à assurer la sécurité de l’espace aérien du Canada, en témoigne clairement. Nous entendons figurer parmi les fournisseurs de services de navigation aérienne (FSNA) les plus sécuritaires au monde et œuvrer constamment à la réduction des risques liés à la sécurité opérationnelle. Notre principal but est de réduire le risque dans le système au niveau le plus faible raisonnablement réalisable (ALARP).

En plaçant la sécurité au cœur de ses préoccupations, NAV CANADA consacre ses efforts et ses ressources à faire en sorte que les clients puissent exploiter le SNA en ayant la plus grande confiance dans la sécurité du système. NAV CANADA a adopté très tôt les systèmes de gestion de la sécurité (SMS) et continue de faire évoluer le sien ainsi que le Système de gestion de la qualité (QMS) afin de maintenir et d’améliorer la sécurité dans l’écosystème de l’aviation canadienne.

Sur le plan de la sécurité, notre activité est réglementée par Transports Canada. Pour veiller à ce que les opérations se déroulent de manière sécuritaire, NAV CANADA et Transports Canada ont établi conjointement un Comité sur la surveillance de la sécurité. Ce comité et d’autres forums entretiennent des communications ouvertes sur les risques liés à la sécurité qui concernent à la fois la Société et l’organisme de réglementation. Nous considérons notre relation avec Transports Canada comme un partenariat qui vise à améliorer la sécurité du SNA.

En plus de la surveillance fournie par Transports Canada, la gestion de la sécurité de NAV CANADA comprend la surveillance à de multiples niveaux au sein de la Société comme suit :

- Le Comité de la sécurité de notre Conseil d’administration (le Conseil), qui est un comité permanent chargé de surveiller la sécurité des services de navigation aérienne au nom du Conseil.
- Les politiques et les normes en matière de sécurité de la Société, qui définissent les responsabilités et les obligations de tous les gestionnaires et employés ainsi que du Comité de la sécurité. Tous les employés doivent passer en revue et approuver leurs responsabilités et leurs obligations.
- Le groupe Sécurité et qualité, qui est le bureau indépendant de la sécurité de la Société relevant directement du président et chef de la direction (PCD). Ce groupe est responsable des audits des groupes Exploitation et Technologies et mène des enquêtes sur les incidents liés à la sécurité. Il est

responsable des activités de surveillance de la sécurité et de la qualité partout au sein de la Société et surveille l'application du SMS et du QMS de NAV CANADA.

- Le Comité directeur sur les mesures correctives, qui permet à la direction d'appuyer le maintien de la conformité réglementaire au *Règlement de l'aviation canadien* (RAC), en passant en revue les constatations de Transports Canada, en affectant les ressources nécessaires à la prise de mesures, en examinant et en approuvant les plans de mesures correctives (CAP) et en surveillant les progrès quant à leur mise en œuvre.

La Société favorise une solide culture de la sécurité par la mise sur pied et la communication de projets en la matière en offrant une idée claire des principaux risques liés à la sécurité, du SMS, du QMS et de leurs composants clés et en favorisant un vaste échange d'information, avec obligation de rendre compte de la performance en matière de sécurité de la Société.

De nombreuses tribunes sont utilisées pour échanger de l'information sur la sécurité, y compris des comités, des groupes de travail, des bulletins, de la formation, des séminaires et le Système d'information sur la sécurité de NAV CANADA (NC-SIS).

Système de gestion de la sécurité

Le SMS de NAV CANADA comprend les politiques, les procédures et les processus systémiques et exhaustifs de gestion des risques liés à la sécurité, nécessaires pour que la gestion de la sécurité à NAV CANADA soit proactive, robuste, efficace, efficiente et intégrée entre les groupes et les fonctions. Il fournit ainsi la base pour l'atteinte de l'objectif de sécurité.

Au cours de l'exercice se terminant le 31 août 2022 (exercice 2021-2022), NAV CANADA a mis en œuvre un nouveau cadre, de nouvelles politiques et de nouvelles normes en matière de SMS qui permettent de réaliser d'autres progrès dans ce domaine. Les politiques et les normes de sécurité de NAV CANADA établissent les exigences obligatoires et les attentes relatives au SMS. Le cadre intègre les meilleurs aspects des normes internationales sur le SMS tout en assurant la conformité avec le RAC connexe et comprend les quatre composants suivants : la politique et les objectifs en matière de sécurité, la gestion des risques liés à la sécurité, l'assurance de la sécurité et de la qualité et la promotion de la sécurité. Chaque composant est appuyé par un certain nombre d'éléments.

À l'échelle de la Société, les activités qui visent à appuyer le SMS comprennent notamment une évaluation annuelle des risques liés à la sécurité de l'entreprise pour déterminer les principaux risques liés à la sécurité ainsi que les mesures d'atténuation en place et les plans d'action; la planification de la sécurité à l'échelle de l'entreprise et des projets; le signalement des dangers et des incidents grâce à une culture juste; les études aéronautiques; les audits en matière de sécurité; les enquêtes sur la sécurité; les examens de la sécurité, les sondages sur la culture de la sécurité et les processus de détermination des dangers et d'évaluation des risques (DDER), et ce, dans le but de gérer les risques associés aux changements pouvant avoir une incidence sur la sécurité opérationnelle. Le SMS est évalué régulièrement afin d'assurer l'efficacité continue des processus qui s'y rattachent. Le Programme d'évaluation du SMS de NAV CANADA a repris au cours de l'exercice qui s'est terminé le 31 août 2023 (exercice 2022-2023) en mettant de nouveau l'accent sur la conformité du SMS aux règlements, la conformité aux politiques et aux normes internes et son bon fonctionnement.

La collecte, l'analyse et la communication des données sur la sécurité sont essentielles pour assurer l'efficacité du SMS dans un environnement non punitif axé sur une culture juste. À la fin de l'exercice 2022-2023, la portée de la Politique sur la culture juste de la Société a été entièrement mise en œuvre et elle s'applique à tout le personnel de NAV CANADA. Le NC-SIS fournit un système ouvert, accessible et transparent pour la communication, le partage et l'analyse des données sur la sécurité provenant de nos processus de SMS dans l'ensemble de la Société. Il offre une source unique et intégrée

pour les données sur la sécurité, fondée sur une taxonomie et un modèle de données communs, permettant des analyses approfondies de la sécurité.

En plus de l'obligation de signaler les événements liés à la sécurité, la Société utilise un programme interne de rapports confidentiels sur la sécurité appelé ARGUS+, pour offrir la possibilité aux employés de signaler de façon confidentielle toute préoccupation en matière de sécurité dans un environnement non punitif.

Le QMS de NAV CANADA est appuyé par une politique en matière de qualité et un manuel sur la qualité. Le QMS s'applique à toutes les fonctions et à toutes les activités couvertes en vertu du certificat d'exploitation des services de la circulation aérienne (ATS) émis à la Société par le gouvernement du Canada, lesquelles sont présentes en majorité au sein des groupes Exploitation et Technologies, sans toutefois s'y limiter. Le QMS a été mis en œuvre dans toutes les régions d'information de vol (FIR) de la Société de même qu'au Siège social. Comme le SMS de NAV CANADA nous l'impose et en plus des vérifications menées dans le cadre du QMS, nous avons également mis en place le Programme de vérification des normes opérationnelles au cours de l'exercice 2021-2022 afin de vérifier l'application des normes et procédures ATS à l'échelle nationale.

NAV CANADA a mis en place une direction de la gestion des performances humaines qui relève du groupe Sécurité et qualité, et qui est responsable du Système de gestion des risques de fatigue (FRMS) au sein de la Société. La gestion de la fatigue continue de figurer sur la Liste de surveillance du Bureau de la sécurité des transports et, même si le RAC ne contient aucune exigence liée à la gestion de la fatigue, NAV CANADA a mis en œuvre son FRMS en se fondant sur l'Annexe 11 de l'OACI et les pratiques exemplaires internationales pour les fournisseurs de services de la circulation aérienne.

La maturité de notre SMS est également évaluée par rapport à la norme d'excellence établie pour le SMS par l'Organisation des services de navigation aérienne civile (CANSO) et, au fil des ans, notre système s'est classé parmi les meilleurs SMS offerts par les fournisseurs de services de navigation aérienne (FSNA) du monde entier. Bien que la plus récente évaluation portant sur 2022 ait permis d'améliorer la note globale par rapport aux nouvelles exigences de la norme d'excellence du SMS, le niveau global de maturité du SMS a été réduit. La Société a élaboré un plan d'action pour combler les lacunes cernées et s'assurer qu'elle continue d'avoir un SMS de premier plan dans le monde. La CANSO continue de reconnaître plusieurs de nos pratiques à titre de pratiques exemplaires internationales en matière de gestion de la sécurité.

NAV CANADA a toujours reconnu que la gestion des risques liés à la sécurité doit se faire en étroite collaboration avec ses partenaires de l'industrie de l'aviation. Par conséquent, de nombreux forums et des relations de travail solides permettent d'échanger des renseignements sur la sécurité et de collaborer afin de gérer les risques liés à la sécurité. Ces activités comprennent le Partenariat des agents de la sécurité aérienne du Canada (CASOP), l'Équipe des mesures de sécurité des pistes (RSAT), la sensibilisation des parties prenantes aux activités liées à la sécurité ciblées telles que les examens de la sécurité, les évaluations des risques liés à la sécurité de la Société et le développement d'outils, comme l'application NAV Drone.

En plus des activités régulières liées au SMS, la direction de NAV CANADA s'est efforcée de faire en sorte que les risques liés à la sécurité opérationnelle sont gérés de manière proactive et sont réduits à l'ALARP, et elle continuera de le faire.

Nos services

Tous les aéronefs qui circulent dans l'espace aérien sous contrôle canadien comptent sur le SNA pour assurer la sécurité et l'efficacité de leurs déplacements. Nos services comprennent l'ATC, l'information de vol, l'information et les exposés météorologiques en plus des services consultatifs d'aéroport, de communication et d'information aéronautique, divers services de navigation et aides à la navigation et des secours d'urgence.

La *Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile* régit un bon nombre des aspects importants de nos activités. Cette loi nous confère notamment un mandat qui inclut le droit de fournir des services de navigation aérienne civile et la capacité exclusive d'établir et de percevoir des redevances auprès des clients pour ces services.

La *Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile* désigne aussi la Société comme l'autorité, au Canada, chargée d'assurer la fourniture de services ATC et de services d'information aéronautique aux fins de l'application de la « Convention de Chicago », laquelle régit l'aviation civile internationale.

NAV CANADA fournit les services de navigation aérienne aux aéronefs dans l'espace aérien intérieur du Canada et dans l'espace aérien océanique international dont l'Organisation de l'aviation civile internationale (« OACI ») a délégué le contrôle au Canada. Ces services sont dispensés à partir de diverses installations situées dans l'ensemble du pays, notamment, en date de la présente notice annuelle :

- 7 centres de contrôle régional (ACC) situés à Vancouver, Edmonton, Winnipeg, Toronto, Montréal, Moncton et Gander;
- 42 tours de contrôle;
- 54 stations d'information de vol (FSS);
- 5 centres d'information de vol (FIC);
- 30 centres d'entretien;
- 51 stations radio d'aérodrome communautaire (principalement dans le Grand Nord canadien);
- 46 bureaux météorologiques à contrat;
- 46 emplacements radar, 5 stations réceptrices de surveillance dépendante automatique en mode diffusion (ADS-B) et 12 emplacements de capteurs de multilatération (MLAT) (12 installations, chacune munie de 6 à 38 capteurs);
- plus de 760 aides électroniques à la navigation.

Le SNA comporte aussi un réseau de systèmes de communications vocales et de liaison de données, de traitement des données radar/vol et de gestion du trafic aérien, ainsi que d'installations de navigation et de surveillance.

Notre clientèle du SNA se répartit en quatre catégories :

- compagnies aériennes et transporteurs aériens commerciaux de fret;
- aéronefs d'affaires;
- aviation générale (ce qui comprend les aéronefs de loisir);
- aéronefs d'État, aéronefs militaires et vols MEDEVAC.

Les services de navigation aérienne se répartissent en trois grandes catégories.

Services ATC

Les services ATC assurent un espacement approprié et sécuritaire entre les aéronefs lorsqu'ils se trouvent dans l'espace aérien contrôlé ainsi qu'entre les aéronefs et des obstacles, à la fois pendant le vol et au sol, et maintiennent un débit de circulation aérienne ordonné et efficace. Les services ATC comprennent la délivrance d'autorisations de circulation au sol, de décollage et d'atterrissage et de diverses instructions en

vol aux aéronefs, ainsi que l'application de normes d'espacement entre les aéronefs en vol destinées à les empêcher de s'approcher trop près l'un de l'autre.

Services d'information de vol

Les services d'information de vol comprennent entre autres des bulletins de circulation destinés aux pilotes, de l'information sur l'état des aéroports, les données météorologiques requises pour la préparation et la gestion des vols, ainsi que l'information aéronautique comme la fourniture de cartes et de manuels.

Pour la fourniture des services du SNA, nous sommes tributaires des prévisions météorologiques à l'aviation d'Environnement Canada.

Services d'exploitation de la circulation aérienne

Il incombe aux spécialistes de recevoir et d'examiner les données en vue de l'exploitation ATC, y compris les plans de vol. Ces spécialistes coordonnent également les activités de recherche et sauvetage pour les aéronefs IFR (règles de vol aux instruments).

Redevances

Cadre réglementaire

La *Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile* contient les paramètres qui régissent et dirigent l'établissement des redevances. Nos redevances s'appliquent à tous les exploitants d'aéronefs, à l'exception des quelques cas prévus dans la Loi.

Ces paramètres sont conçus de manière à permettre à NAV CANADA de générer des revenus suffisants pour faire face à ses obligations financières courantes et futures. Ils assurent également que les redevances sont conformes à une série de conditions ayant trait à la sécurité, à la transparence, à la discrimination, à l'équité et aux engagements internationaux.

En plus de ces paramètres imposés par la loi, nous menons régulièrement des consultations ouvertes auprès de notre clientèle. La *Loi sur la commercialisation des services de navigation aérienne civile* prévoit aussi l'obligation de tenir des consultations, de donner des préavis et de faire des annonces sur les redevances que la Société se propose d'établir ou de réviser. NAV CANADA peut réviser les redevances existantes ou en imposer de nouvelles, en tout temps, du moment qu'elle se conforme aux paramètres et aux processus prévus dans la Loi.

Politiques de tarification

La tarification est établie en vue de générer des revenus suffisants pour couvrir les charges d'exploitation et les frais d'entretien, les frais d'amortissement, ainsi que les frais d'intérêt. Elle doit aussi nous permettre de respecter nos engagements relatifs aux tarifs contenus dans notre acte de fiducie cadre, daté du 28 octobre 1996, tel que modifié (acte de fiducie cadre), et de notre acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale, daté du 21 février 2006, tel que modifié (acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale), de maintenir des réserves et des marges pour éventualités qui s'imposent et, s'il y a lieu, de regarnir les fonds de réserve constitués aux termes de l'acte de fiducie cadre et de conserver le montant de biens liquides exigé aux termes de l'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale.

Nous avons pour politique de surveiller en permanence la situation financière de la Société et de rajuster les redevances d'usage, au besoin. Consulter la section « Évolution générale des activités - Rentabilité » ci-après.

Le 21 septembre 2023, la Société a émis un avis de redevances révisées (l'avis) pour consultation qui contient une proposition de révision des redevances, à compter du 1er janvier 2024. La proposition prévoit une baisse moyenne de 5,57 % des redevances pour toutes les catégories de service. La proposition de révision des tarifs comporte deux éléments : (i) une diminution moyenne des tarifs de base de 9,33 % pour recouvrer les coûts prévus par NAV CANADA pour l'exercice se terminant le 31 août 2024, par service; et (ii) une augmentation de tarif temporaire de 3,76 % pour recouvrer une partie du manque à gagner cumulatif qui subsiste dans le compte de stabilisation des tarifs de 342 millions de dollars au 31 août 2023. Un rajustement de tarif temporaire se poursuivra jusqu'à ce que le manque à gagner cumulatif dans le compte de stabilisation des tarifs soit entièrement comblé.

Cette proposition est assujettie à une période de consultation obligatoire de 60 jours prévue par la Loi sur le SNA qui prendra fin à la fermeture des bureaux le 26 novembre 2023. Les membres de la direction et du Conseil d'administration de la Société examineront les observations reçues au cours de cette période de consultation avant de prendre une décision finale sur la proposition.

Catégories de redevances

Les redevances se divisent en quatre grandes catégories :

Redevances	Description des services de navigation aérienne offerts	Établies en fonction des...	S'appliquent...
Redevances en route	Services dispensés aux aéronefs en vol dans l'espace aérien sous le contrôle du Canada (à l'exception de l'espace aérien océanique) en dehors de la phase de décollage ou d'atterrissage des vols.	Redevances par vol selon la masse maximale de l'aéronef au décollage et la distance parcourue.	Aux vols en partance ou à destination du Canada, ainsi qu'à ceux qui survolent le Canada.
Redevances des services terminaux	Services dispensés aux aéronefs au cours de la phase de décollage et d'atterrissage d'un vol. Les tours ATC et certaines aides à l'atterrissage sont conçues pour fournir les services terminaux. Certains autres aménagements, notamment les FSS et les ACC, sont employés tant pour les services de navigation aérienne en route que terminaux.	Redevances par vol selon la masse maximale de l'aéronef au décollage.	Aux décollages à partir d'aéroports canadiens dotés de personnel.
Redevances quotidiennes, annuelles et trimestrielles	Des frais fixes annuels, quotidiens ou trimestriels sont facturés, au lieu des redevances en route et des services terminaux décrits ci-dessus.	Redevances fixes quotidiennes, annuelles ou trimestrielles.	À certaines catégories de petits aéronefs.
Redevances des services de l'Atlantique Nord (NAT) et de communications internationales (Comm. internat.)	Les redevances NAT s'appliquent aux services de navigation aérienne offerts aux aéronefs évoluant dans l'espace aérien NAT. La redevance de communications internationales s'applique aux vols internationaux où les services de communications sont offerts au sein du NAT et de certaines parties du Nord canadien.	Redevances fixes par vol.	Aux services fournis dans l'espace aérien océanique à l'extérieur du Canada, mais pour lequel le Canada est responsable de l'ATC en vertu d'ententes internationales et, selon le cas, à des parties du Nord canadien.

La pandémie de COVID-19 a commencé à avoir des répercussions sur les niveaux de trafic au milieu de l'exercice 2019-2020 et, depuis, les niveaux de trafic aérien, mesurés en unités de redevance pondérées (URP) (une mesure du nombre de vols facturables, de la taille des aéronefs et de la distance parcourue dans l'espace aérien canadien, à la base du calcul des redevances en fonction du mouvement) ont continué de

suivre une tendance inférieure aux niveaux observés au cours de l'exercice qui s'est terminé le 31 août 2019 (exercice 2018-2019).

Les niveaux de trafic aérien, mesurés en URP à l'exercice 2022-2023, ont augmenté de 18,1 % par rapport à l'exercice 2021-2022. Cependant, en comparaison aux niveaux avant la pandémie, à l'exercice 2018-2019, les URP étaient 7,3 % plus faibles. Le tableau suivant indique les revenus perçus auprès des clients au cours des trois derniers exercices pour chaque catégorie de redevances.

Revenus par catégorie de redevances 2021-2023			
	Exercice terminé le 31 août (millions de \$)		
	2023	2022	2021
En route	856	739	455
Services terminaux	687	562	284
Redevances quotidiennes, annuelles et trimestrielles	60	53	22
NAT et comm. internat.	120	99	54
Total	1 723	1 453	815

Ressources humaines

En date du 31 août 2023, NAV CANADA comptait 4 879 employés, notamment le personnel de gestion, les employés de soutien technique et administratif et les employés des groupes Exploitation et Technologies.

Le personnel des groupes Exploitation et Technologies participe directement à la prestation des services de navigation aérienne. Il s'agit notamment des contrôleurs de la circulation aérienne, des spécialistes de l'information de vol, des spécialistes techniques d'exploitation, des technologues en électronique, des ingénieurs et des pilotes.

La majorité de notre main-d'œuvre est syndiquée (environ 86 %). Nos syndicats ont des certificats d'accréditation qui répartissent la main-d'œuvre en huit unités de négociation uniques, généralement en s'inspirant des catégories d'emploi.

Employés syndiqués	Unité de négociation	Nombre d'employés représentés par l'unité de négociation au 31 août 2023
Contrôleurs de la circulation aérienne	ACCTA (Association canadienne du contrôle du trafic aérien – Unifor, section locale 5454)	1 917
Technologues en électronique	FIOE (Fraternité internationale des ouvriers en électricité, section locale 2228)	593
Spécialistes de l'information de vol	ASCAC (Association des spécialistes de la circulation aérienne du Canada – Unifor, section locale 2245)	626

Ingénieurs et spécialistes des technologies de l'information	IPFPC (Institut professionnel de la fonction publique du Canada)	461
Employés du soutien administratif	AFPC (Alliance de la Fonction publique du Canada)	258
Spécialistes techniques d'exploitation et spécialistes, Soutien à la formation	ASNAC (Association des spécialistes de la navigation aérienne du Canada – Unifor, section locale 1016)	255
Pilotes à la conception de services et pilotes, Inspection en vol	APFC (Association des pilotes fédéraux du Canada)	43
Agents financiers	ACAF (Association canadienne des agents financiers)	19

Recrutement et formation

Le recrutement et la formation du personnel opérationnel qualifié, particulièrement les contrôleurs de la circulation aérienne et les spécialistes de l'information de vol titulaires de licence, constituent un aspect important pour NAV CANADA. Des améliorations sont apportées à nos processus de recrutement et de sélection de façon continue pour veiller à attirer et à sélectionner les travailleurs les plus compétents. Des améliorations importantes de la formation dans le cadre du nouveau Programme de modernisation de la formation opérationnelle, qui comprend plusieurs projets et initiatives, sont apportées pour augmenter le nombre de professionnels qualifiés afin de répondre aux besoins opérationnels actuels et futurs.

Pendant la pandémie, une nouvelle méthodologie de planification de l'effectif a été mise en œuvre pour l'exploitation ATC afin de garantir une définition et une gestion efficaces des ressources opérationnelles dans des contextes où le trafic et la charge de travail évoluent constamment. Cette nouvelle méthodologie permet une planification à long terme plus flexible et plus efficace, nous permettant de mieux adapter nos programmes de formation pour répondre aux besoins en matière d'effectif à mesure qu'ils évoluent et d'augmenter également notre capacité à répondre aux nouveaux besoins de notre clientèle. Au cours de l'exercice 2022-2023, 278 étudiants débutants ont suivi une formation d'apprentissage ATS. Au cours de ce même exercice, 53 nouvelles licences de contrôleur de la circulation aérienne ainsi que 42 nouveaux certificats de spécialiste de l'information de vol ont été octroyés.

Le recrutement et le maintien en poste d'autres spécialistes, tels que des ingénieurs, des spécialistes en informatique et des techniciens en électronique sont aussi demeurés une priorité pour la direction. La Société est en voie d'accroître son effectif global pour l'aider à réaliser ses initiatives stratégiques et à gérer l'augmentation de la circulation aérienne.

Questions environnementales

La Société s'engage à offrir des services de navigation aérienne durables, à mener toutes nos activités conformément aux lois et aux règlements applicables en matière d'environnement et à surpasser les normes exigées par la loi au chapitre de la protection de l'environnement et de la performance, lorsqu'il est raisonnablement possible de le faire. Ces engagements comprennent, notamment :

- cerner et, lorsque cela est réalisable, mettre en place des programmes avec des avantages mesurables qui contribuent à réduire l'empreinte écologique de l'industrie de l'aviation;
- évaluer au préalable les incidences potentielles sur l'environnement de nos projets et activités et prévenir ou atténuer les effets néfastes;
- atténuer le risque environnemental lié à la gestion du SNA et des aménagements connexes;

- maintenir, surveiller et améliorer sans cesse notre performance en matière de gestion environnementale et la sensibilisation à l'environnement par la mise en œuvre de notre Système de gestion de l'environnement;
- sensibiliser et former les employés de la Société à la gestion des risques liés à l'environnement;
- communiquer nos exigences et procédures environnementales à nos fournisseurs et entrepreneurs.

Des travaux sont en cours afin d'élaborer et de mettre en œuvre la stratégie environnementale, sociale et de gouvernance (ESG) de NAV CANADA. NAV CANADA a mis en place un cadre de gouvernance ESG efficace, avec le soutien de la direction, la supervision du Conseil d'administration, un comité directeur ESG actif composé de représentants des différents services de la Société et de nombreux groupes de travail. Nous nous appuyons sur cette structure de gouvernance pour intégrer le développement durable dans tous les aspects de notre Société.

L'adhésion de NAV CANADA au Pacte mondial des Nations Unies, la plus grande initiative mondiale pour le développement durable des entreprises, en avril 2022, a été l'une des étapes fondamentales de la stratégie ESG. À titre de membre, NAV CANADA a réalisé sa première communication du Pacte mondial des Nations Unies sur les progrès réalisés. La communication sur les progrès réalisés permet à NAV CANADA de comprendre, de mesurer, de suivre et de divulguer sa performance par rapport aux dix principes du Pacte mondial des Nations Unies, améliorant ainsi sa transparence et sa gouvernance en matière d'incidences et de progrès environnementaux et sociaux.

Les directives du Pacte mondial des Nations Unies ont également conduit à la réalisation d'une évaluation de l'importance relative de l'ESG qui a consisté à évaluer les objectifs de développement durable (ODD) des Nations Unies les plus pertinents pour les activités et le contexte d'exploitation de NAV CANADA et à déterminer les domaines dans lesquels la Société a le plus grand potentiel d'impact. Cela nous a aidés à ramener notre attention sur six principaux objectifs de développement durable, y compris l'ODD 13 : Lutte contre les changements climatiques.

La contribution de NAV CANADA à l'ODD 13 : Lutte contre les changements climatiques comprend l'engagement à l'égard de la Science-based Targets Initiative (SBTi) en août 2023. Nous nous engageons à fixer des objectifs de réduction des émissions alignés sur l'Accord de Paris afin de limiter l'augmentation du réchauffement climatique à 1,5 °C. Il s'agit d'une mesure ambitieuse en faveur de l'action climatique et le travail est en cours relativement à l'établissement des objectifs, y compris la mesure de nos émissions de GES en regard des champs d'application 1, 2 et 3.

NAV CANADA a participé à l'élaboration du *Plan d'action climatique de l'aviation (2022-2030)* du Canada qui établit une vision ambitieuse pour atteindre la carboneutralité d'ici 2050 dans l'industrie, ainsi que des mesures clés que le gouvernement du Canada et l'industrie de l'aviation prendront pour réaliser cette vision.

En tant que signataire du *Plan d'action*, NAV CANADA s'engage à travailler avec ses partenaires de l'industrie pour privilégier et mettre en œuvre des procédures et des technologies novatrices qui peuvent réduire les GES provenant de l'aviation. La mise en œuvre d'initiatives telles que la navigation fondée sur les performances (PBN) et l'ADS-B satellitaire a des retombées positives sur l'amélioration des profils de vol et la réduction de la consommation de carburant.

La Société continue d'utiliser des approches fondées sur l'Autorisation requise pour la qualité de navigation requise (RNP AR) partout au pays afin d'accroître ses avantages connexes.

La transition vers l'ADS-B satellitaire s'est faite en collaboration avec des partenaires privés et d'autres FSNA. NAV CANADA et NATS, le FSNA du Royaume-Uni, ont été les premiers au monde à déployer

l'ADS-B satellitaire en 2019 au-dessus de l'Atlantique Nord, l'espace aérien océanique le plus achalandé au monde. NAV CANADA a également été le premier FSNA au monde à mettre en œuvre l'ADS-B satellitaire dans son espace aérien intérieur. Les exploitants d'aéronefs bénéficient maintenant d'améliorations en matière de sécurité et d'efficacité grâce à la couverture de surveillance qu'offre l'ADS-B satellitaire, notamment une meilleure prestation des services et des niveaux de vol plus efficaces.

Assurances

La priorité fondamentale que NAV CANADA accorde à la sécurité est sa force et son outil le plus important pour aider à réduire le risque. Outre les stratégies de réduction du risque, pour atténuer l'impact d'une catastrophe nous maintenons un programme d'assurance qui tient compte des risques inhérents à l'aviation.

Notre programme d'assurance responsabilité de l'aviation a été renouvelé pour la dernière fois le 15 novembre 2022 pour une année et nous prévoyons le renouveler à nouveau le 15 novembre 2023. Cette assurance offre une vaste couverture de toutes nos responsabilités liées au SNA face aux tiers. La Société souscrit également d'autres types d'assurances aux niveaux jugés appropriés par la direction selon la nature de nos activités. Le coût de cette assurance n'est pas substantiel pour la Société.

Nous sommes tenus par contrat d'indemniser le gouvernement du Canada à l'égard de toute perte qu'il subirait ou de toute réclamation contre lui, qui est couverte par l'assurance responsabilité applicable à l'aviation.

ÉVOLUTION GÉNÉRALE DES ACTIVITÉS

Les facteurs de rendement clés en fonction desquels nous évaluons l'évolution de nos activités sont les suivants :

- sécurité;
- service;
- rentabilité.

Sécurité

Trouver de meilleurs moyens qui sont plus efficaces afin de fournir des services de navigation aérienne sécuritaires demeure une priorité de la Société.

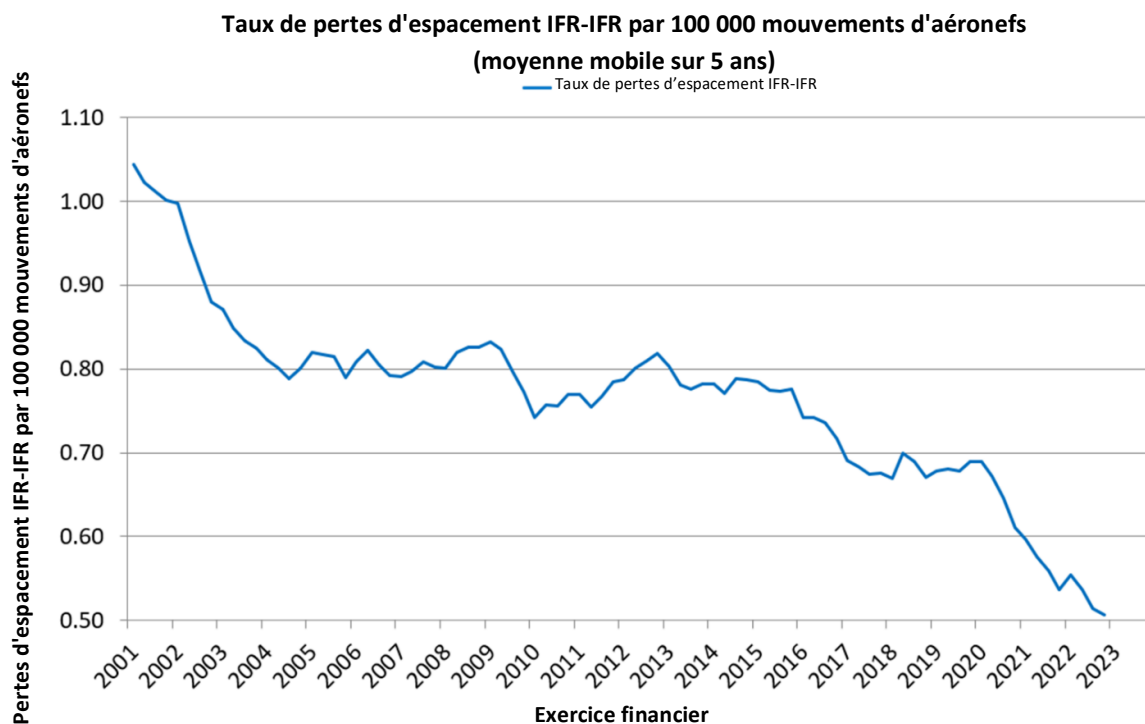
Notre rendement en matière de sécurité est mesuré, entre autres, par le nombre, le type et le niveau de risque des conditions potentiellement dangereuses – appelées « irrégularités d'exploitation ». En ce qui concerne les ATS, une irrégularité d'exploitation (IE) se produit lorsque l'espacement minimum requis entre deux aéronefs n'a pas été respecté ou lorsque la sécurité a été compromise de toute autre façon. NAV CANADA assure le suivi des IE et fournit quotidiennement des rapports à Transports Canada et au Bureau de la sécurité des transports. La Société enregistre et signale toute IE, aussi mineure soit-elle, et fait enquête afin de pouvoir en tirer une leçon et s'améliorer.

De tous les types d'IE ATS, deux sont actuellement au centre des préoccupations de la Société : les pertes d'espacement IFR-IFR et les incursions sur piste IE ATS.

Pertes d'espacement IFR-IFR

La Société a réduit le taux moyen d'incidents sur 5 ans comportant une perte d'espacement physique entre des aéronefs suivant des plans de vol IFR, qui est passé de 1,0 par 100 000 mouvements d'aéronefs en septembre 2002 à 0,47 par 100 000 mouvements d'aéronefs au 31 août 2023. Ce résultat est largement inférieur au taux repère de la Société de 1,0 perte par 100 000 mouvements d'aéronef, ce qui démontre que la

Société a atteint son objectif primordial en matière de sécurité.



Nota : Les données présentées dans le graphique ci-dessus correspondent aux pertes d'espacement entre deux aéronefs évoluant suivant les règles de vol aux instruments. Les points de repère sur l'axe horizontal (X) du graphique représentent le premier trimestre des exercices indiqués. Chaque exercice complet contient quatre points de données (un pour chaque trimestre).

L'extension des avantages de l'ADS-B satellitaire dans l'espace aérien intérieur de NAV CANADA a renforcé la sécurité et l'efficacité tout en garantissant une cohésion à long terme avec le système d'aviation mondial. L'expansion de l'ADS-B satellitaire dans l'ensemble du pays a permis d'assurer la surveillance dans de nouveaux secteurs et d'offrir, dans les secteurs déjà couverts, des améliorations par rapport aux autres technologies. Cela se traduit par des améliorations de la sécurité pour les clients, y compris une conscience situationnelle accrue du personnel ATS grâce à l'amélioration de la précision de la position et de la trajectoire des aéronefs, la capacité de repérer plus tôt les déviations imprévues des aéronefs, et de meilleures interventions d'urgence pour le suivi et la localisation d'aéronefs en détresse, réduisant ainsi grandement les délais de recherche et de sauvetage. Consulter la section « Évolution générale des activités – Efficacité pour le client et pour l'exploitation » pour obtenir de plus amples renseignements sur les avantages que présente l'ADS-B satellitaire.

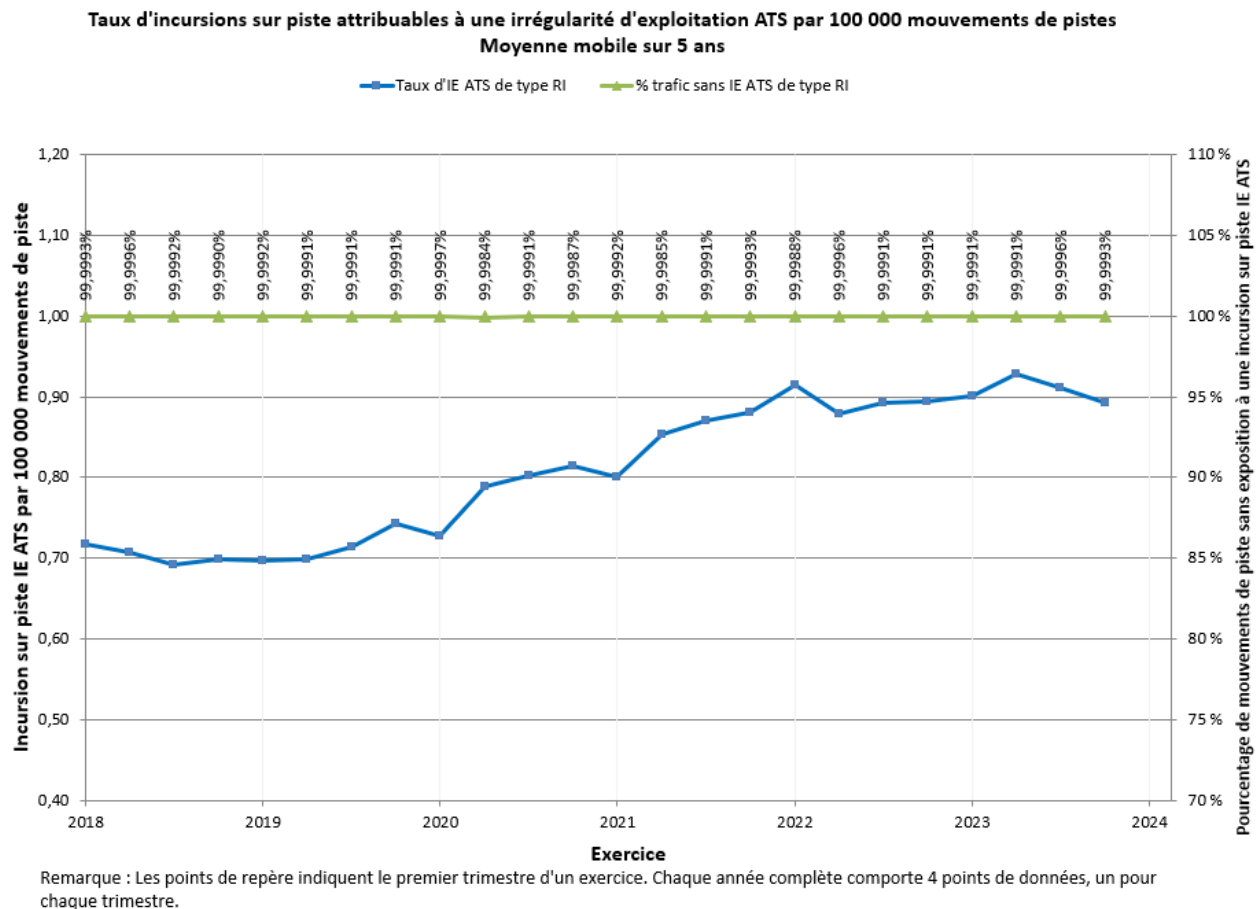
Incursions sur piste IE ATS

Les incursions sur piste considérées comme des IE ATS représentent environ 9 % de toutes les incursions sur piste signalées au Canada au cours de la dernière décennie. Au cours de l'exercice 2022-2023 seulement, ce pourcentage a diminué à 5,8 %. En ce qui a trait au trafic, la proportion de mouvements de piste n'ayant pas été exposés à une incursion sur piste (toutes les incursions considérées, peu importe si NAV CANADA a contribué ou non à l'événement) au cours des 10 derniers exercices était de 99,991 % en moyenne. Cette

proportion augmente à 99,999 % lorsqu'on ne tient compte que des incursions sur piste IE ATS, avec très peu d'écart.

Cela témoigne de la sécurité des services fournis malgré l'augmentation observée du taux moyen mobile sur cinq ans indiqué dans le graphique ci-dessous, qui est passé de 0,72 incursion sur piste IE ATS par 100 000 mouvements de piste au début de l'exercice terminé le 31 août 2018 à 0,89 à la fin de l'exercice 2022-2023.

Bien que les incursions sur piste soient un sujet de préoccupation pour l'ensemble de l'industrie, la majorité des incursions sur piste au Canada sont jugées à faible risque et se produisent dans 21 aéroports ayant des niveaux élevés de formation en vol pour les nouveaux pilotes. NAV CANADA mesure les incursions sur piste dans trois secteurs distincts, soit les 21 aéroports où se trouvent des unités de formation au pilotage, les quatre principaux aéroports canadiens (Vancouver, Calgary, Toronto et Montréal) et tous les autres aéroports dotés d'un aménagement de NAV CANADA. Malgré le faible risque d'exposition dans l'ensemble, surtout dans les quatre principaux aéroports, NAV CANADA continue de déployer des efforts pour comprendre sa vulnérabilité potentielle en ce qui a trait aux obstacles qui se trouvent sous son contrôle, ainsi que les domaines de force qui peuvent être renforcés.



Efficacité pour le client et pour l'exploitation

Une des principales priorités de NAV CANADA est l'amélioration continue de la prestation des ATS qui permet d'accroître l'efficacité opérationnelle pour nos clients. Le SNA est un système dynamique et complexe qui doit s'adapter en fonction de l'évolution des niveaux et des circuits de trafic, des exigences de

la clientèle et du système ainsi que des technologies globales dans l'espace aérien sous contrôle canadien et à proximité de celui-ci. Il est essentiel de s'assurer que notre personnel, les procédures, l'équipement et les systèmes utilisés dans la prestation des services anticipent les besoins de la clientèle au fur et à mesure de leur évolution et y répondent, particulièrement pendant la phase de reprise par suite de la pandémie de COVID-19. Certaines des améliorations apportées récemment sont mises en évidence ci-dessous.

ADS-B

Le 10 août 2023, le mandat relatif aux exigences de performance de l'ADS-B émission est entré en vigueur pour les aéronefs évoluant dans l'espace aérien intérieur canadien de classe A. Cet important jalon a pu être franchi grâce à un engagement majeur avec Transports Canada et les parties prenantes de l'industrie, qui appuient la Société dans ses efforts en vue de faire progresser l'initiative des opérations basées sur trajectoire (TBO) à l'avenir. Avec le positionnement exact de l'aéronef, la mesure de l'espacement activée par TBO permettrait de passer de normes d'espacement temporel moins efficaces à celles basées sur la distance réelle entre les aéronefs. Une fois mise en œuvre, l'approche de l'espacement des TBO sera fondée sur une trajectoire de vol quadridimensionnelle prédéterminée et envisagée dans son intégralité, et permettra de créer des routes plus courtes et plus prévisibles et de réduire la consommation de carburant de ses exploitants d'aéronefs.

NAV CANADA a commencé à tirer parti de cette technologie révolutionnaire de l'ADS-B satellitaire dans l'espace aérien intérieur canadien au-dessus de 29 000 pieds en 2019, en s'appuyant sur le succès remporté dans l'espace aérien de l'Atlantique Nord, où elle n'avait jamais pu offrir de services d'espacement par surveillance auparavant. La Société est le premier fournisseur de SNA à intégrer l'utilisation de l'ADS-B satellitaire dans un espace aérien intérieur.

Les aéronefs équipés du transpondeur requis transmettent leur position et leur altitude à un réseau de 66 satellites transportant des récepteurs ADS-B. Cette information est ensuite transmise aux écrans de surveillance utilisés par le personnel des services de la circulation aérienne, permettant ainsi à NAV CANADA d'offrir aux exploitants des routes plus efficaces et plus écoénergétiques, et de rehausser sa capacité de recherche et de sauvetage.

Pour soutenir la mise en œuvre de l'ADS-B, Aireon et NAV CANADA ont mis en ligne un Rapport public de performance ADS-B à l'intention des exploitants d'aéronefs pour leur permettre de connaître les performances de l'avionique ADS-B émission installée dans leurs aéronefs. Instauré par étapes, le mandat devrait entrer en vigueur en mai 2024 pour les aéronefs évoluant dans l'espace aérien intérieur de classe B, puis dans les autres classes d'espace aérien intérieur au plus tôt en 2028.

NOTAM

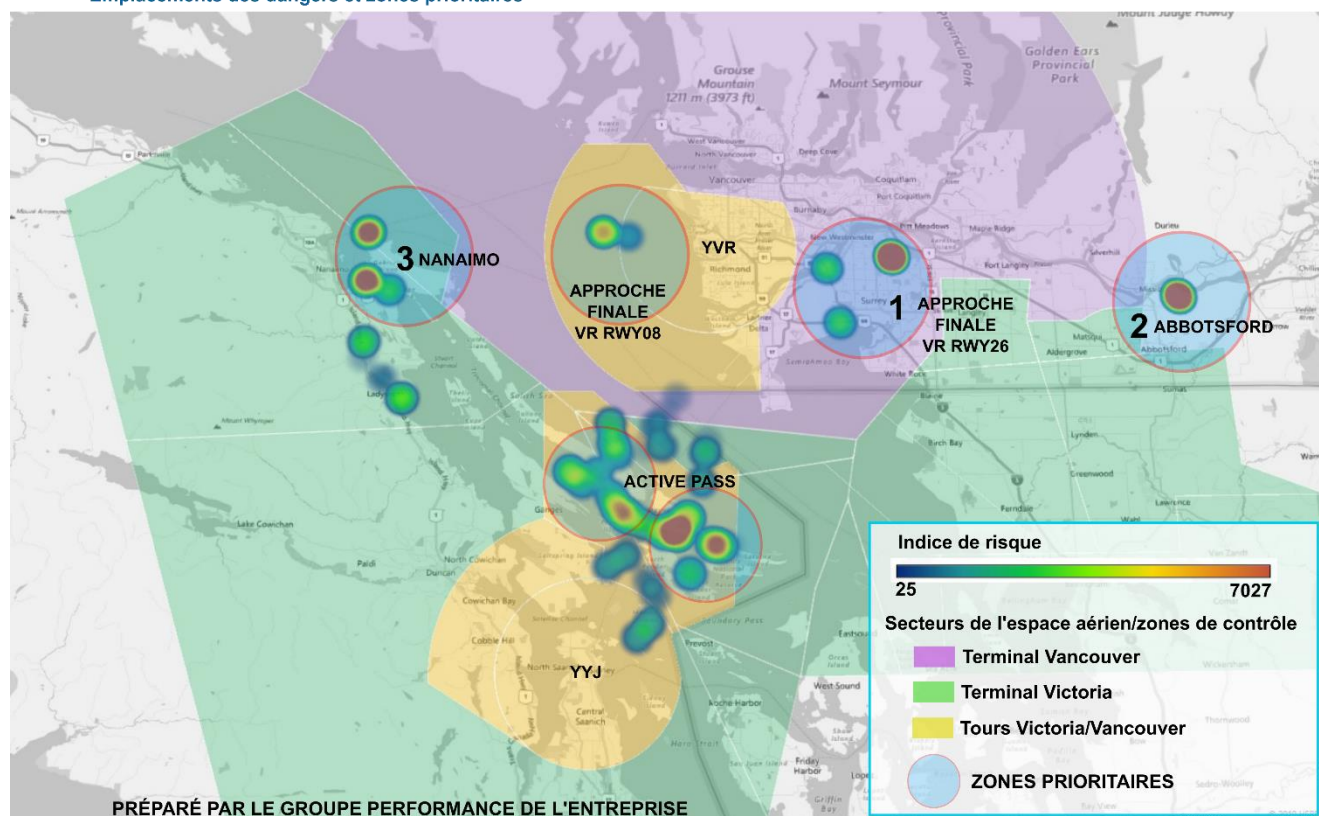
Les avis aux aviateurs (NOTAM) demeurent une préoccupation mondiale en matière de sécurité. Au cours de l'exercice 2022-2023, l'accent a été mis sur les trois facteurs de risque que constituent le volume élevé, l'insuffisance de la technologie de filtrage, et la culture et la sensibilisation, qui ont mené à plusieurs activités d'atténuation des risques. La Société a élaboré des processus, des normes et des procédures pour une utilisation plus judicieuse des suppléments de la publication d'information aéronautique (AIP), tandis que les efforts visant à réduire le volume des anciens NOTAM permanents se sont poursuivis avec succès. La diffusion d'aides à la tâche et les améliorations apportées au Système de saisie des NOTAM ont contribué à améliorer la qualité des NOTAM publiés. Les exigences opérationnelles relatives à la récupération et à la présentation des NOTAM dans les espaces de NAV CANADA ont été définies et une validation de principe a démontré une réduction appréciable des NOTAM non pertinents pour les utilisateurs. Enfin, nous avons collaboré avec les groupes responsables des programmes de sécurité, de la délivrance des licences et de la formation du personnel à Transports Canada pour mettre à jour le matériel de formation et de référence et promouvoir les pratiques exemplaires en matière de récupération et d'examen

des NOTAM dans le cadre des suppléments de l'AIP dans les webinaires sur la sécurité. En anticipant la façon dont nous mesurerons un résultat positif et en envisageant les facteurs de risque sous plusieurs angles à la fois, nous nous assurons que les solutions que nous mettons en place sont efficaces.

VAMP

En 2019, NAV CANADA a rédigé un rapport d'évaluation des risques liés à la sécurité (le rapport) en se fondant sur la détermination par Transports Canada des secteurs préoccupants dans l'espace aérien de Vancouver. Le rapport constitue le scénario de référence du Projet de modernisation de l'espace aérien de Vancouver (VAMP), dont l'objectif est de redéfinir l'espace aérien afin d'améliorer la sécurité. Il a permis d'identifier des secteurs clés posant un risque pour la sécurité autour des aéroports d'Abbotsford et de Nanaimo, en approche finale aux deux extrémités de l'aéroport international de Vancouver (YVR) et près d'Active Pass dans les îles Gulf.

Emplacements des dangers et zones prioritaires



Le 23 février 2023, YVR a mis en œuvre des modifications aux procédures IFR pour ses pistes 26 et 08 qui ont atténué les dangers cernés dans la zone prioritaire 1 (consulter l'image ci-dessus). Les commentaires reçus des contrôleurs de la circulation aérienne au sujet de ce changement ont été positifs.

Le 15 juin 2023, l'aéroport de Nanaimo a mis en œuvre des modifications aux procédures IFR pour sa piste 16 qui ont atténué les dangers cernés dans la zone prioritaire 3 (consulter l'image ci-dessus). Les commentaires reçus des contrôleurs de la circulation aérienne au sujet de ce changement ont également été positifs.

La région d'Active Pass a été déterminée comme ayant été achevée en 2019 et une analyse postérieure à la mise en œuvre a été menée pour déterminer l'efficacité de la solution mise en œuvre. L'analyse a été effectuée par le groupe Performance de l'entreprise, en étroite collaboration avec les contrôleurs de la circulation aérienne, et le rapport a été soumis à Transports Canada le 18 août 2023. Selon le rapport, les modifications apportées dans la région d'Active Pass ont mené à des améliorations importantes dans la résolution de conflits après la mise en œuvre ainsi qu'à une réduction manifeste des risques liés à la sécurité lorsque des aéronefs se retrouvent nez à nez.

En ce qui a trait aux prochaines étapes, les procédures IFR pour la piste 25 à l'aéroport d'Abbotsford seront conçues et mises en œuvre pour atténuer les dangers cernés dans la zone prioritaire 2 (consulter l'image ci-dessus).

eTBS

NAV CANADA a mis en œuvre l'outil d'espacement temporel, Intelligent Approach (eTBS), à l'aéroport international Pearson de Toronto au début du quatrième trimestre de l'exercice 2021-2022. Cette technologie ajoute une capacité tactique supplémentaire sur les pistes de l'aéroport, principalement dans des conditions de vent élevé, et aidera à réduire les retards, la consommation de carburant et les émissions de dioxyde de carbone. L'outil optimise l'espacement entre les aéronefs à l'arrivée en fonction des données météorologiques en temps réel et du type d'aéronef plutôt que de se baser sur des distances établies. Au cours de l'exercice 2022-2023, une analyse de l'espacement des paires d'aéronefs à l'arrivée a démontré des avantages opérationnels clairs par rapport aux données de référence avant la mise en œuvre de l'outil. Les principaux avantages de l'outil comprennent une réduction approximative de l'espacement moyen de 12 % pour les paires d'aéronefs nécessitant un espacement de 3 à 3,5 milles marins en approche finale. Ces résultats démontrent une plus grande uniformité de l'espacement des arrivées, ce qui permettra de maximiser la capacité avec la croissance continue du nombre d'aéronefs. NAV CANADA continuera de surveiller les avantages de l'eTBS à mesure que le trafic continue de se rétablir après la pandémie et que la composition de la flotte continue d'évoluer.

D'autres améliorations continuent d'être apportées, notamment ce qui suit :

- Collaboration continue avec nos clients et d'autres FSNA dans le cadre d'initiatives internationales et mise en œuvre des minimums réduits d'espacement pour les aéronefs dans l'espace aérien océanique.
- L'élaboration d'une réglementation au-delà de la visibilité directe (BVLOS) pour les systèmes d'aéronefs télépilotés (SATP) dans l'espace aérien intérieur canadien.

Rentabilité

À titre de société œuvrant dans le domaine de la sécurité et des services, il est essentiel que nous gérons nos coûts de façon à ce que les dépenses concordent avec nos objectifs clés.

NAV CANADA fonctionne sur une base de 24 heures, 365 jours par année, et offre une infrastructure de sécurité nationale et internationale essentielle. Puisque la majorité de nos coûts sont principalement fixes par nature et qu'ils sont directement liés à la prestation de services, il existe relativement peu d'occasions de réduire les coûts de façon significative sans pour autant diminuer les services offerts, ce qui représente une solution inacceptable dans la plupart des cas. Nous continuons à nous concentrer sur la gestion des coûts et l'amélioration de notre productivité. Ces efforts aident à tenir les redevances au plus bas niveau possible tout en respectant nos obligations en matière de sécurité et de service.

En incluant les redevances révisées des clients de la Société qui ont été augmentées de 29,5 % en moyenne par rapport au taux de base en date du 1^{er} septembre 2020 (les redevances révisées), les redevances sont en moyenne 30,5 % supérieures à ce qu'elles étaient lorsqu'elles ont été entièrement instaurées en 1999. Même avec cette augmentation, les contrôles que nous avons exercés sur les coûts, combinés aux hausses des niveaux de trafic au cours de cette période, nous ont permis de maintenir les redevances révisées à un niveau de quelque 42,9 points de pourcentage en deçà de la hausse de l'indice des prix à la consommation.

La Société a récemment émis un avis pour consultation qui contient une proposition de révision des redevances, à compter du 1^{er} janvier 2024. La proposition prévoit une baisse moyenne de 5,57 % des redevances pour toutes les catégories de service de la Société. Consulter la section « [Redevances](#) » [Politiques de redevances](#) » ci-dessus.

STRUCTURE DU CAPITAL

En tant que société sans capital-actions, NAV CANADA finance ses activités grâce à des emprunts. La Société a élaboré un plan financier appelé la plateforme des marchés financiers en octobre 1996. Tous les emprunts ont été contractés et garantis en vertu d'un acte de fiducie cadre qui prévoyait au début une capacité d'emprunt consentie totale (utilisée et inutilisée) de 3 milliards de dollars. L'acte de fiducie cadre prévoit une réduction progressive de la capacité initiale sur 33 ans.

En février 2006, la Société a conclu un autre acte de fiducie auprès de BNY Trust Company of Canada appelé acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale, qui établit un programme d'emprunt sans nantissement pour nos besoins financiers à long terme futurs. Tant que l'endettement demeure non compensé aux termes de l'acte de fiducie cadre, les billets d'obligation générale émis conformément à l'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale seront subordonnés aux montants empruntés. En tant que créances de second rang, les billets émis conformément à l'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale ne sont pas assujettis à l'amortissement annuel obligatoire aux termes de l'acte de fiducie cadre. Aux termes de l'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale, aucun autre emprunt ne peut être effectué aux termes de l'acte de fiducie cadre. Pourvu qu'elle satisfasse à un test d'endettement additionnel, la Société n'est pas limitée au montant de dette qu'elle peut contracter en vertu de l'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale. Lorsque des obligations aux termes de l'acte de fiducie cadre viendront à échéance ou seront remboursées, elles pourront être remplacées par des billets émis conformément à l'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale.

Au 18 décembre 2020, la Société détenait le nombre requis de consentements et de procurations valides pour libérer temporairement NAV CANADA des clauses liées aux taux et de certaines dispositions des clauses liées à l'endettement supplémentaire de l'acte de fiducie cadre régissant les obligations en circulation et l'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale de la Société régissant les billets en circulation. Ces modifications ont été obtenues en raison de la forte baisse des niveaux de trafic et du repli économique résultant de la pandémie de COVID-19, et s'appliquent aux exercices 2020-2021, 2021-2022 et 2022-2023.

Les tableaux suivants montrent les emprunts totaux non remboursés et la capacité d'emprunt consentie inutilisée de la Société en date de la notice annuelle du 31 août 2023.

Emprunts totaux		
Consentis en vertu de	Montant	Type
l'acte de fiducie cadre	270 millions de dollars	Obligations
l'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale	2,095 milliards de dollars	Billets à moyen terme
Facilités de crédit bancaire	790 millions de dollars ⁽¹⁾	Lettres de crédit

Capacité d'emprunt consentie inutilisée		
Total disponible	920 millions de dollars ⁽²⁾	
	Décembre 2023	71 millions de dollars ⁽¹⁾
	Mars 2026	425 millions de dollars ⁽³⁾
	Mars 2028	425 millions de dollars ⁽³⁾

⁽¹⁾ Facilités de lettres de crédit bilatérales aux fins d'obligations au titre des prestations de retraite (789 millions de dollars) et à d'autres fins (1 million de dollars).

⁽²⁾ Sur ce montant, 71 millions de dollars correspondent à la disponibilité de lettres de crédit et les 849 millions de dollars restants représentent des facilités de crédit non utilisées. 335 millions de dollars des facilités de crédit non utilisées ont été alloués pour répondre à l'exigence du fonds de réserve pour l'exploitation et l'entretien de la Société aux termes de l'acte de fiducie cadre.

⁽³⁾ Facilité de crédit conclue auprès d'un consortium d'institutions financières canadiennes.

Se reporter à la note 21 des états financiers consolidés vérifiés pour l'exercice 2022-2023 pour de plus amples renseignements sur la gestion de la structure du capital de la Société.

NOTATIONS DE CRÉDIT

Les notations et perspectives suivantes ont été attribuées aux titres d'emprunt de la Société en date du 31 août 2023.

Organisme	Créances prioritaires	Obligations générales	Perspective
Moody's Investors Service (Moody's)	Aa2	Aa2	Stable
Standard & Poor's (S&P)	AA-	A+	Positive

En se fondant sur l'amélioration des conditions du marché, le 8 novembre 2022, S&P a revu ses perspectives sur la Société pour les faire passer de stables à positives et a confirmé les notes de crédit d'émetteur à long terme et de créance prioritaire garantie AA- et sa note de créance de second rang A+.

Le 16 octobre 2023, S&P a haussé les notes de crédit d'émetteur à long terme et de créance prioritaire garantie de la Société, les faisant passer de AA- à AA, ainsi que sa note de créance de second rang, la faisant passer de AA- à A+ avec une perspective stable. La perspective stable reflète l'attente de S&P selon laquelle l'augmentation continue du trafic aérien entraînera une croissance des revenus et permettra à la Société de maintenir de solides indicateurs financiers au cours des deux prochains exercices.

Note explicative sur nos notations de crédit

Moody's définit les obligations Aa comme étant de haute qualité et sujettes à un risque de crédit très faible. La catégorie Aa vient au deuxième rang des catégories les plus élevées attribuées par Moody's. Le modificateur 2 indique que la notation de la Société est dans la tranche médiane de la catégorie Aa.

Pour S&P, la capacité d'un débiteur AA de respecter son engagement face à l'obligation est très forte, alors qu'un débiteur A est défini comme ayant une forte capacité à respecter ses engagements financiers, mais est quelque peu sensible à la conjoncture économique et aux changements dans les circonstances. La catégorie

AA vient au deuxième rang des notations les plus élevées attribuées par S&P et l'écart entre cette catégorie et la notation la plus élevée est minime. Un modificateur « + » ou « - » indique que la notation se situe à l'extrémité supérieure ou à l'extrémité inférieure de la catégorie, respectivement. Une notation AA sans modificateur indique que la notation se situe au milieu de la catégorie AA.

La notation de crédit d'une valeur mobilière ne constitue pas une recommandation d'acheter, de vendre ou de conserver celle-ci; elle peut être modifiée ou retirée à tout moment par l'agence qui l'attribue.

La Société a effectué des paiements à Moody's et à S&P pour l'attribution de notations pour la créance prioritaire et la dette relative aux billets d'obligation générale de NAV CANADA au cours des deux derniers exercices.

FACTEURS DE RISQUE

La Société est dotée d'un programme formel de gestion des risques de l'entreprise (ERM), qui permet au Conseil et aux membres de la haute direction de se concentrer sur les principaux risques auxquels doit faire face la Société et de les traiter. Voici une liste des risques relevés pouvant potentiellement avoir une incidence sur notre capacité d'atteindre les objectifs stratégiques de la Société ou qui pourraient autrement avoir des répercussions négatives significatives sur NAV CANADA, sa réputation, ses activités, ses résultats d'exploitation et/ou sa situation financière. Ces risques ne sont pas les seuls auxquels la Société doit faire face. D'autres risques dont la Société n'est pas au courant ou qu'elle considère actuellement comme non importants peuvent apparaître et avoir des répercussions négatives significatives sur NAV CANADA, sa réputation, ses activités, ses résultats d'exploitation et/ou sa situation financière.

Sécurité

Le plus grand risque inhérent encouru par la Société est le risque d'un grave accident d'aéronef, avec les conséquences qui en découlent, incluant les pertes financières importantes possibles et des répercussions négatives considérables sur la réputation de la Société. Comme les conséquences de ce risque sont importantes, la Société a mis en place un SMS afin d'atténuer la probabilité que ce risque se matérialise. Le SMS a été conçu dans le but :

- d'attribuer les responsabilités en matière de sécurité aux groupes appropriés;
- de veiller à ce que les membres du personnel reçoivent une formation concernant leurs responsabilités en matière de sécurité;
- de promouvoir la détermination et l'atténuation des dangers et des risques pour la sécurité opérationnelle;
- d'assurer l'application rigoureuse et uniforme des programmes de sécurité;
- d'évaluer la réussite de ces programmes.

Le SMS est évalué régulièrement pour veiller à ce que ses processus demeurent efficaces. De plus, nous travaillons en étroite collaboration avec les membres de l'industrie de l'aviation afin de créer des relations de travail solides qui nous permettront d'échanger des renseignements sur la sécurité et de collaborer afin de gérer les risques liés à la sécurité.

Tel que susmentionné dans la section *Activités de la Société – Système de gestion de la sécurité* ci-dessus, la Société a mis en œuvre un QMS qui est le fondement d'un réseau de processus robuste, reproductible, mesurable et adaptable qui assure l'intégrité de notre SMS. Il a été développé pour vérifier et confirmer que les contrôles qu'elle a mis en place afin de gérer les risques liés à la sécurité, tels que les politiques, processus, procédures et extrants, sont efficaces pour assurer la conformité continue aux exigences réglementaires et internes de la Société. Toute anomalie sera corrigée par des mesures correctives et des

procédures de suivi. Le programme ayant précédé le QMS, le programme intégré d'assurance de la qualité, a fait l'objet d'un audit de la part du groupe Audit interne. Le QMS est supervisé par Transports Canada et pourrait faire l'objet d'un audit de la part du groupe Audit interne dans les années à venir.

Outre les stratégies de réduction du risque, la Société maintient un programme d'assurance multirisque pour atténuer l'impact d'une catastrophe d'aviation. Ces polices sont généralement contractées chaque année. Si l'assurance aviation n'était pas disponible sur le marché, cela constituerait un risque pour les activités de NAV CANADA. En cas d'annulation ou de non-renouvellement de toute protection d'assurance requise, nous serions incapables de fonctionner jusqu'à ce qu'une police de remplacement soit obtenue, sur le marché ou auprès du gouvernement du Canada. Une telle interruption de service aurait une incidence négative sur nos recettes.

Maladies infectieuses

Les éclosions ou la menace d'éclosions de virus ou d'autres maladies contagieuses ou infectieuses, y compris une épidémie, une pandémie comme celle de la COVID-19, la grippe, le SRAS, le virus Ebola, le virus Zika, ainsi que tout avis aux voyageurs ou autre avis s'y rapportant, qu'il soit émis à l'échelle nationale ou internationale, pourraient avoir des répercussions négatives importantes sur la demande en matière de transport aérien et, par extension, sur la Société, ses activités, ses résultats d'exploitation et sa situation financière.

Circulation aérienne

NAV CANADA établit ses redevances en fonction d'estimations des niveaux de trafic futurs. Ces estimations sont produites à partir d'indicateurs économiques, de tendances et de renseignements provenant de sources différentes, comme Transports Canada, les transporteurs aériens, d'autres sources de l'industrie et l'expérience de la Société.

De nombreux facteurs peuvent avoir une incidence sur les niveaux de trafic, y compris des épidémies ou des pandémies, le taux de croissance ou de déclin économique, les variations de la demande relative aux passagers aériens ou de la volonté de ces derniers de voyager, les niveaux d'utilisation de la capacité des aéronefs, les coûts de carburant, les changements dans les opérations et les comportements des transporteurs aériens, les conditions générales de l'industrie de l'aviation, la concurrence entre les transporteurs aériens, les restructurations et les insolvabilités des compagnies aériennes, les activités terroristes, l'agitation géopolitique, les interventions gouvernementales, les restrictions de voyage et la fermeture des frontières aux voyages aériens, le changement climatique et les facteurs environnementaux connexes (y compris les systèmes météorologiques et d'autres facteurs et phénomènes naturels d'origine humaine), et les tendances démographiques.

Si les niveaux de trafic réels sont inférieurs aux estimations que nous avons utilisées lors de la préparation du budget et de l'élaboration du niveau des redevances, nos recettes en subiront les contrecoups. Dans la mesure où ils ne seraient pas absorbés par le compte de stabilisation des tarifs, les manques à gagner seront comblés par des réductions de coûts ou le report de dépenses (lorsque cela sera faisable) et par une hausse des tarifs, au besoin. Pour de plus amples renseignements au sujet du compte de stabilisation des tarifs, veuillez consulter le Rapport de gestion de la Société pour l'exercice 2022-2023, daté du 19 octobre 2023.

Modèle de paiement des utilisateurs

NAV CANADA est exploitée sur la base du recouvrement des coûts et, en raison de son mandat, sa base de dépenses est en grande partie fixe. Toutefois, elle est exposée à une source de recettes potentiellement variable provenant des redevances d'utilisation. La pandémie a remis en cause ce modèle de paiement pour les services reçus, puisque la capacité de la Société de maintenir des liquidités suffisantes a été mise à rude épreuve. Si

un autre bouleversement soutenu semblable se produit dans l'économie en général ou dans l'aviation en particulier, l'augmentation des redevances ou l'obtention d'un financement supplémentaire par l'emprunt pour couvrir les coûts pourraient devenir problématiques.

Dette d'immobilisations

Le niveau d'investissement nécessaire futur afin de maintenir la performance de l'infrastructure opérationnelle (telle que définie ci-dessous) de la Société (soit la dette d'immobilisations) a été touché par le report de dépenses en capital. De nombreuses composantes de son infrastructure opérationnelle dans l'ensemble du pays ont maintenant atteint ou dépassé leur cycle de vie utile désigné. En raison de contraintes liées à la capacité interne et à la chaîne d'approvisionnement, le rythme auquel la nouvelle infrastructure opérationnelle peut être installée pourrait retarder davantage la Société dans le traitement de sa dette d'immobilisations. Les perturbations de service ou les retards dans la mise en œuvre de ses priorités stratégiques en raison de l'impossibilité de régler de manière satisfaisante sa dette d'immobilisations pourraient interrompre les opérations de la Société, nuire à sa réputation et avoir un effet négatif sur ses activités.

Pour atténuer les risques associés à la dette d'immobilisations, la Société a augmenté la priorité et devancé le calendrier afin de diminuer la dette d'immobilisations au moyen de dépenses en immobilisations additionnelles. De plus, nous assurons l'avancement de stratégies qui pourraient permettre de réduire notre dette d'immobilisations en envisageant la diminution du nombre d'actifs maintenus par la Société. La priorité des stratégies liées systèmes ou services individuels a été déterminée en fonction du risque et de la probabilité qu'ils aient un impact sur l'infrastructure opérationnelle. Vu la nature unique de chaque système, il s'agit de stratégies sur mesure qui tiennent compte de la façon dont les systèmes ont vieilli et qui continuent d'évoluer.

Régime de retraite

Nous avons un régime de retraite à prestations déterminées pour nos employés. Ce régime offre des prestations fondées sur l'âge, le nombre d'années de service et le salaire moyen des meilleures années, la plupart indexées selon l'inflation. Les coûts associés à ces prestations de retraite représentent une partie importante de nos coûts opérationnels.

Le montant de la charge de retraite de la Société et les cotisations requises au régime de retraite dépendent du rendement du placement sur les actifs du régime, du taux d'actualisation et d'autres hypothèses économiques et démographiques servant à déterminer les obligations du régime. Il est difficile de prédire les variations éventuelles de ces facteurs. Une petite variation de n'importe lequel de ces facteurs peut avoir une incidence considérable sur les charges du régime de retraite, sur le surplus ou le déficit du régime et sur les niveaux de cotisations nécessaires.

Pour établir les redevances, nous prenons en compte les estimations d'éventuelles variations des cotisations. Si les cotisations réelles se révèlent supérieures à nos estimations, il se peut que nous devions augmenter les redevances ou le recours aux emprunts, ou les deux, pour répondre aux exigences financières.

Conventions collectives et questions de main-d'œuvre

Avec approximativement 86 % de nos employés syndiqués, il y a un risque inhérent que les ententes de travail haussent nos coûts à un niveau plus élevé que prévu. Les interruptions de travail comme les grèves et les ralentissements de travail peuvent aussi avoir une incidence défavorable sur le service à la clientèle et sur nos produits.

À la fin de l'exercice 2022-2023, cinq des huit conventions collectives couvrant environ 78 % de nos employés syndiqués sont en place, avec des dates d'expiration allant de 2023 à 2028. Deux des trois autres agents négociateurs sont en négociation collective et un avis de négociation a été reçu du troisième agent négociateur.

Sécurité des technologies d'affaires et opérationnelles

Les risques inhérents pour la cybersécurité associés aux réseaux d'affaires, aux réseaux opérationnels et aux systèmes connexes de la Société demeurent élevés. Comme le contexte de la menace change constamment et que les techniques utilisées par les cybercriminels et les agents gouvernementaux sont de plus en plus sophistiquées, les risques d'une atteinte à la sécurité sont toujours bien réels pour la plupart des grandes entreprises.

Il incombe au Conseil de surveiller la mise en œuvre et le fonctionnement de nos stratégies de cybersécurité.

Au cours du dernier exercice, la Société a continué à maintenir les contre-mesures technologiques, les services tiers et les programmes de sensibilisation des employés, qui comprenaient des simulations d'hameçonnage pour tester les employés, notre formation annuelle obligatoire assistée par ordinateur sur la cybersécurité et de nombreuses campagnes de sensibilisation à la cybersécurité.

Les investissements en matière de cybersécurité pour l'exercice 2022-2023 étaient principalement axés sur les essais de pénétration et de vulnérabilité des tiers, l'amélioration de la maturité du Programme de cybersécurité, la dotation supplémentaire et l'augmentation continue de nos capacités de sécurité en matière de technologie opérationnelle. De plus, une entreprise externe d'intervention en cas d'incident a été retenue pour aider en cas d'événements majeurs et un nouveau service a été ajouté par l'entremise d'une entreprise spécialisée dans la collecte, le traitement, l'analyse et la diffusion de renseignements sur les menaces.

Le Comité de gouvernance en matière de cybersécurité de l'entreprise continue d'assurer une surveillance interne des questions relatives à la cybersécurité pour la Société. Le rythme des réunions pour l'année a été maintenu et une surveillance efficace a été offerte sur diverses questions, notamment les priorités d'investissement, la gestion des risques et les interventions d'urgence.

La maturité de la cybersécurité fait l'objet d'un examen tous les deux ans. Au cours de l'exercice 2022-2023, dans le cadre du plan d'audit annuel du groupe Audit interne, PwC a été mandaté pour mener une évaluation du cadre de maturité selon les principes de l'Organisation internationale de normalisation (ISO) 27001 du programme de cybersécurité de NAV CANADA. Le groupe Audit interne, conjointement avec le groupe Cybersécurité de l'entreprise, a signé le rapport final et un plan d'action a été élaboré en août 2023.

Malgré nos efforts, une atteinte grave à la sécurité des données ou une interruption de service importante pourrait entraîner la responsabilité de la Société ou donner lieu à des pénalités réglementaires en vertu des lois sur la protection des renseignements personnels, interrompre les activités de la Société, nuire à sa réputation et avoir des répercussions négatives sur son fonctionnement. Des cyberattaques réussies et sans précédent dans le domaine de l'aviation, sous la forme d'un déni de service contre Eurocontrol et divers aéroports canadiens, la panne des NOTAM de la Federal Aviation Administration en janvier 2023 ainsi qu'un cyberévénement non confirmé, mais suspecté, sont autant de raisons de continuer à faire preuve de vigilance et d'améliorer constamment la situation.

Interruption des activités

La Société dépend largement de ses réseaux d'affaires, de ses réseaux opérationnels et des systèmes connexes, ainsi que de ses aménagements opérationnels (collectivement, l'infrastructure opérationnelle), pour exercer ses activités. Toute interruption partielle ou totale de l'infrastructure opérationnelle attribuable à une

défaillance interne de la technologie ou toute interruption externe causée par les pannes de fournisseurs de services de télécommunications, les mauvaises conditions météorologiques, une catastrophe naturelle ou une attaque terroriste risque d'interrompre les activités de la Société et d'avoir des répercussions négatives sur son fonctionnement.

Dotation en personnel insuffisante

La capacité de la Société à gérer et à exploiter le SNA et les services connexes de manière sécuritaire, efficace et efficiente dépend, en grande partie, de la disponibilité de contrôleurs de la circulation aérienne titulaires de licence et expérimentés et de spécialistes de l'information de vol certifiés. La réussite des activités principales de la Société dépend donc, dans une large mesure, de la capacité de cette dernière à recruter, à former et à maintenir en poste un personnel opérationnel qualifié, en particulier des contrôleurs de la circulation aérienne et des spécialistes de l'information de vol, mais également d'autres spécialistes, tels que des ingénieurs, des spécialistes en informatique et des technologues en électronique.

Le défaut de recruter, de former et de maintenir en poste un personnel opérationnel qualifié suffisant pourrait entraîner une réduction fréquente ou prolongée des services de la Société. Les activités de la Société pourraient également être touchées si ses employés sont incapables de travailler ou si leur capacité à le faire est limitée, notamment parce qu'ils sont mis en quarantaine ou tombent malades, ou s'ils sont soumis à des restrictions gouvernementales ou autres.

Une réduction soutenue des services pourrait avoir des répercussions négatives sur les activités et la réputation de la Société et sur l'industrie de l'aviation.

La haute direction a mis en place des stratégies d'atténuation pour tous les risques du programme de gestion des risques de l'entreprise.

GOVERNANCE D'ENTREPRISE

Structure et composition du Conseil d'administration

L'approche générale de gouvernance d'entreprise de la Société est conforme aux pratiques exemplaires et suit les exigences en constante évolution, dont celles prévues par les lois sur les valeurs mobilières applicables.

Le Conseil comprend 15 membres, dont au moins les deux tiers, incluant le président et chef de la direction, doivent être des citoyens canadiens. L'un d'eux, le président et chef de la direction, est employé de la Société. Tous les autres sont « indépendants », aux termes du *Règlement 52-110 sur le comité d'audit* (Règlement 52-110).

NAV CANADA est le résultat d'un consensus unique parmi les principales parties prenantes du système de navigation aérienne, en l'occurrence le gouvernement du Canada, les transporteurs aériens commerciaux, l'aviation générale et ses employés syndiqués. La structure de sa gouvernance d'entreprise en est d'ailleurs la preuve. Ces quatre parties prenantes et le membre administrateur sont les cinq membres de la Société (collectivement appelés les « membres »).

Le Conseil d'administration ainsi constitué permet la représentation des intérêts de toutes les parties prenantes, sans qu'aucune ne domine. Les comités du Conseil sont constitués de façon similaire à l'exception du Comité des ressources humaines et de la rémunération. Les cinq membres élisent les administrateurs comme suit :

Membre	Nombre d'administrateurs
Gouvernement du Canada	3
Transporteurs aériens commerciaux	4
Aviation générale	1
Syndicats	2
Administrateurs	4

Le Conseil s'acquitte de ses responsabilités, directement ou par l'intermédiaire de comités. Il se réunit cinq fois par année et peut convoquer des réunions extraordinaires si les circonstances l'exigent. Le mandat du Conseil est décrit à l'**annexe A**.

Le règlement de la Société exclut du poste d'administrateur les députés fédéraux, provinciaux ou territoriaux, les employés des administrations fédérale, provinciales ou territoriales et les administrateurs ou employés de toute entreprise ayant un intérêt important à titre de fournisseur, de client ou d'utilisateur du système de navigation aérienne.

Chaque administrateur et chaque dirigeant de la Société doit signer et respecter le *Code de conduite et lignes directrices concernant les conflits d'intérêts à l'intention des administrateurs et des dirigeants* (le Code de conduite).

Administrateurs

Les administrateurs sont élus pour des mandats ne dépassant pas trois ans. Les mandats prennent fin à l'assemblée générale annuelle de la Société. Aucun administrateur, sauf le président et chef de la direction, ne peut exercer les fonctions d'administrateur durant plus de 12 ans au total. Le tableau suivant donne des renseignements sur les administrateurs actuels, y compris sur leur participation aux comités et leur présence aux réunions pour l'exercice 2022-2023. Trois réunions du Comité des ressources humaines et de la rémunération et une réunion du Comité de la gouvernance d'entreprise ont été prévues à court préavis au cours de l'exercice 2022-2023.

Marc Courtois

Administrateur; président du Conseil
 Québec, Canada
 Élu par : le Conseil d'administration
 En fonction depuis : le 16 février 2012
 Fin du mandat actuel : 2024



Présence aux réunions/participation aux comités

Conseil d'administration	6/6
Comité de l'audit et des finances**	5/5
Comité de la gouvernance d'entreprise	5/5
Comité de transformation**	3/3
Comité des ressources humaines et de la rémunération**	10/10
Comité des pensions**	4/4
Comité de la sécurité	4/4

**Au terme de l'assemblée générale annuelle de la Société en janvier 2024, M. Courtois aura accompli son mandat maximal de 12 ans au sein du Conseil.*

***membre d'office*

Principale occupation au cours des cinq dernières années

Administrateur de sociétés.

Kathy Baig

Directrice
 Québec, Canada
 Élu(e) par : le gouvernement du Canada
 En fonction depuis : le 3 février 2023
 Fin du mandat actuel : 2026



Présence aux réunions/participation aux comités

Conseil d'administration	3/3
Comité de l'audit et des finances	2/2
Comité de transformation	2/2

Principale occupation au cours des cinq dernières années

Vice-présidente, chef des opérations, Développement des affaires, Transports chez Stantec Inc. De juin 2016 à juin 2022, présidente de l'Ordre des ingénieurs du Québec.

Edward M. Barrett

Administrateur; président du Comité de transformation
 Nouveau-Brunswick, Canada
 Élu par : le Conseil d'administration
 En fonction depuis : le 7 février 2013
 Fin du mandat actuel : 2025

**Présence aux réunions/participation aux comités****Principale occupation au cours des cinq dernières années**

Conseil d'administration	6/6
Comité de l'audit et des finances*	3/3
Comité de la gouvernance d'entreprise	5/5
Comité des ressources humaines et de la rémunération	9/10
Comité de transformation	3/3

Co-président et chef de la direction de Barrett Corporation.

**M. Barrett a été membre du Comité de l'audit et des finances jusqu'au 11 janvier 2023.*



Raymond G. Bohn



Administrateur
 Ontario, Canada
 En fonction depuis : le 1^{er} février 2021
 Fin du mandat actuel : S.O.




**Présence aux réunions/participation aux comités****Principale occupation au cours des cinq dernières années**



Conseil d'administration	6/6
Comité des pensions	4/4
Comité de la sécurité	4/4



Président et chef de la direction de la Société à compter du 1^{er} février 2021. Du 1^{er} septembre 2020 au 31 janvier 2021, Raymond Bohn était vice-président et chef de la direction des ressources humaines. Il a été vice-président directeur, Ressources humaines, communications et affaires publiques du 1^{er} septembre 2017 au 31 août 2020.

Paul Brotto										
Administrateur; président du Comité des pensions Ontario, Canada Élu par : les transporteurs aériens commerciaux En fonction depuis : le 13 janvier 2021* Fin du mandat actuel : 2024**										
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années								
<table border="0"> <tr> <td>Conseil d'administration</td> <td style="text-align: right;">6/6</td> </tr> <tr> <td>Comité de l'audit et des finances***</td> <td style="text-align: right;">2/2</td> </tr> <tr> <td>Comité des pensions</td> <td style="text-align: right;">4/4</td> </tr> <tr> <td>Comité de transformation</td> <td style="text-align: right;">2/3</td> </tr> </table> <p><i>*M. Brotto a déjà siégé au sein du Conseil d'administration du 12 avril 2006 au 14 janvier 2015.</i></p> <p><i>**Au terme de l'assemblée générale annuelle de la Société en janvier 2024, M. Brotto aura accompli son mandat maximum de 12 ans au sein du Conseil.</i></p> <p><i>***M. Brotto s'est joint au Comité de l'audit et des finances le 11 janvier 2023.</i></p>		Conseil d'administration	6/6	Comité de l'audit et des finances***	2/2	Comité des pensions	4/4	Comité de transformation	2/3	Administrateur de sociétés.
Conseil d'administration	6/6									
Comité de l'audit et des finances***	2/2									
Comité des pensions	4/4									
Comité de transformation	2/3									
Michael DiLollo										
Administrateur; président du Comité de la sécurité Ontario, Canada Élu par : les transporteurs aériens commerciaux En fonction depuis : le 7 février 2013 Fin du mandat actuel : 2025										
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années								
<table border="0"> <tr> <td>Conseil d'administration</td> <td style="text-align: right;">6/6</td> </tr> <tr> <td>Comité de la gouvernance d'entreprise</td> <td style="text-align: right;">4/5</td> </tr> <tr> <td>Comité de la sécurité</td> <td style="text-align: right;">4/4</td> </tr> </table>		Conseil d'administration	6/6	Comité de la gouvernance d'entreprise	4/5	Comité de la sécurité	4/4	Directeur général, Solutions de financement, à la Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ). De mai 2019 à mai 2020, directeur général, financement spécialisé, revenus fixes, et de juin 2017 à avril 2019, directeur principal, investissement, financement spécialisé, revenus fixes, à la CDPQ.		
Conseil d'administration	6/6									
Comité de la gouvernance d'entreprise	4/5									
Comité de la sécurité	4/4									

Peter Duffey		
Administrateur Ontario, Canada Élu par : les syndicats En fonction depuis : le 7 janvier 2021 Fin du mandat actuel : 2025		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil d'administration Comité des pensions Comité de la sécurité Comité de transformation	6/6 2/2 4/4 3/3	De mai 2014 à juin 2020, président de l'ACCTA.
Bonnie DuPont		
Administratrice; présidente du Comité des ressources humaines et de la rémunération Alberta, Canada Élu(e) par : le Conseil d'administration En fonction depuis : le 7 février 2013 Fin du mandat actuel : 2025		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil d'administration Comité de la gouvernance d'entreprise Comité des ressources humaines et de la rémunération Comité de transformation	6/6 5/5 10/10 3/3	Administratrice de sociétés.

Marc Grégoire		
Administrateur Québec, Canada Élu par : Gouvernement du Canada En fonction depuis : le 13 mai 2019 Fin du mandat actuel : 2025		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil d'administration 6/6 Comité de l'audit et des finances* 3/3 Comité des ressources humaines et de la rémunération 10/10 Comité de la sécurité* 2/2 <i>*M. Grégoire a été membre du Comité de l'audit et des finances jusqu'au 17 février 2023, date à laquelle il s'est joint au Comité de la sécurité.</i>		Administrateur de sociétés.
Kevin Howlett		
Administrateur Colombie-Britannique, Canada Élu par : les transporteurs aériens commerciaux En fonction depuis : le 13 janvier 2021 Fin du mandat actuel : 2024		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil d'administration 6/6 Comité des ressources humaines et de la rémunération 10/10 Comité des pensions 4/4		Administrateur de sociétés. De mai 2016 au 1 ^{er} novembre 2018, vice-président principal, Marchés régionaux et relations gouvernementales à Air Canada.
Davey Lewis		
Administrateur Colombie-Britannique, Canada Élu par : les syndicats En fonction depuis : le 12 janvier 2022 Fin du mandat actuel : 2025		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil d'administration 6/6 Comité de l'audit et des finances 5/5 Comité de gouvernance d'entreprise 5/5		Administrateur de sociétés.

Candice Li		
Administratrice; présidente du Comité de l'audit et des finances Alberta, Canada Élu(e) par : les transporteurs aériens commerciaux En fonction depuis : le 13 janvier 2021 Fin du mandat actuel : 2024		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil d'administration 6/6 Comité de l'audit et des finances 5/5 Comité des pensions 4/4		Chef de la direction financière chez Transdev Canada. Du 1 ^{er} février 2021 au 26 août 2022, chef de la direction financière et du 27 juillet 2020 au 31 juillet 2021, vice-présidente directrice, Finances à Benevity, Inc. (Benevity). Vice-présidente, Finances, à Attabotics Inc. de mars 2020 à juillet 2020 et vice-présidente, Finances et gestion de la flotte à WestJet Airlines ltée. (WestJet) d'octobre 2015 à mars 2020.
Sarah Morgan-Silvester		
Administratrice Colombie-Britannique, Canada Élu(e) par : le Conseil d'administration En fonction depuis : le 11 janvier 2023 Fin du mandat actuel : 2026		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil 2/3* Comité de l'audit et des finances 1/2* Comité des ressources humaines et de la rémunération 4/5* Comité des pensions 1/2*		Administratrice de sociétés.
<i>*M^{me} Morgan-Silvester n'a pu assister à l'une des réunions du Conseil, du Comité de l'audit et des finances, du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du Comité des pensions en raison d'engagements antérieurs dont le Conseil avait connaissance avant le début de son mandat.</i>		

Michelle Savoy		
Administratrice; présidente du Comité de la gouvernance d'entreprise Ontario, Canada Élu par : le gouvernement du Canada En fonction depuis : le 15 décembre 2015 Fin du mandat actuel : 2024 <i>*M^{me} Savoy succèdera à Marc Courtois à la présidence du Conseil à la suite de la réunion annuelle de la Société en janvier 2024.</i>		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil d'administration	6/6	Administratrice de sociétés.
Comité de la gouvernance d'entreprise	5/5	
Comité des ressources humaines et de la rémunération*	8/10	
Comité des pensions	4/4	
David Weger		
Administrateur Saskatchewan, Canada Élu par : l'aviation générale En fonction depuis : le 10 janvier 2018 Fin du mandat actuel : 2024		
Présence aux réunions/participation aux comités		Principale occupation au cours des cinq dernières années
Conseil d'administration	6/6	Administrateur de sociétés.
Comité de l'audit et des finances*	5/5	
Comité de la sécurité*	4/4	

Indépendance du Conseil

Tous les administrateurs, sauf le président et chef de la direction, sont indépendants. Le mandat du président du Conseil, reproduit à l'**annexe B**, établit les responsabilités de la présidence. Le règlement de la Société ne permet pas le cumul des postes de président du Conseil et de président et chef de la direction. La structure et la composition du Conseil d'administration et de ses comités ont été conçues de telle sorte que le Conseil puisse fonctionner en toute indépendance vis-à-vis de la direction. L'indépendance du Conseil est encore renforcée du fait qu'une partie de chaque réunion régulière est réservée à des discussions en l'absence du président et chef de la direction ou d'autres représentants de la direction. Pour l'exercice 2022-2023, le Conseil a tenu six réunions.

Le président et chef de la direction n'est pas membre du Comité de la gouvernance d'entreprise, du Comité de l'audit et des finances, du Comité de transformation, ni du Comité des ressources humaines et de la rémunération. Ces comités sont donc composés entièrement d'administrateurs indépendants.

Administrateurs d'autres émetteurs assujettis

Les administrateurs actuels suivants sont également des administrateurs d'autres émetteurs assujettis :

Nom de l'administrateur(trice)	Nom de l'autre émetteur assujetti
Edward Barrett	Wajax Corporation
Bonnie DuPont	Bird Construction Inc.
Sarah Morgan-Silvester	British Columbia Ferry Services Inc. Canadian Western Bank
Michelle Savoy	Banque Laurentienne du Canada Pizza Pizza Royalty Corp.

Sélection des candidats au Conseil d'administration

Comme il est indiqué ci-dessus, NAV CANADA compte cinq membres, soit le gouvernement du Canada, un représentant des transporteurs aériens commerciaux, un représentant de l'aviation générale, un représentant des employés syndiqués et le membre administrateur. Ces membres élisent au total 14 des 15 administrateurs. Le président et chef de la direction est également un administrateur.

Le processus de mise en candidature et de sélection de ces administrateurs élus par le membre administrateur est dirigé par le Comité de la gouvernance d'entreprise. Dans le cadre de son mandat, ce comité élabore et met à jour chaque année un plan à long terme, aux fins de la composition du Conseil, qui tient compte des forces, des compétences et de l'expérience actuelles du Conseil et de l'orientation stratégique de NAV CANADA et il recommande au Conseil des candidats en vue de l'élection.

Dans l'exercice de ce mandat, le Comité cherche des candidats parmi les administrateurs qui possèdent les compétences et l'expérience requises pour veiller soigneusement aux intérêts de la Société. Le Comité évalue attentivement chacun des candidats pour s'assurer que ces derniers possèdent l'expérience, les compétences et les qualifications qui, de l'avis du Comité, sont nécessaires pour être un membre efficace du Conseil d'administration. Les principaux critères évalués comprennent, entre autres :

- le plus haut niveau d'éthique et d'intégrité et les plus hautes valeurs sur les plans personnel et professionnel;
- une sagesse pratique et un jugement éclairé;
- un point de vue objectif et un regard inquisiteur;
- des compétences et une expérience qui sont complémentaires à celles des membres qui siègent déjà au Conseil et qui sont utiles au regard des activités et de l'orientation stratégique actuelles de la Société;
- le désir d'être perçu comme une ressource utile pour le Conseil et pour la direction, lorsqu'il y a lieu, et d'évaluer de façon objective le rendement de la direction.

En plus des qualifications exigées de chaque candidat parmi les administrateurs, le Conseil croit qu'un ou plusieurs de ses membres devraient avoir l'expérience et l'expertise indiquées ci-dessous étant donné que celles-ci sont particulièrement pertinentes au regard des activités et de la structure de la Société :

- expérience de l'industrie du transport aérien;
- expérience de l'industrie aéronautique;
- expérience de la gouvernance d'entreprise;
- expertise dans le domaine de l'audit et de la comptabilité générale;
- expertise juridique;
- expertise dans le domaine de l'ingénierie;
- expertise technologique;
- expérience de la planification stratégique et de la gestion des risques;
- expérience en matière de financement des sociétés et de gestion de placements;
- expérience en matière de ressources humaines et de rémunération;
- expertise à l'égard des régimes de retraite;
- expérience auprès d'un gouvernement;
- expérience des fonctions de leader.

Le mandat du Comité de la gouvernance d'entreprise figure à l'**annexe C**.

Évaluations

Aux deux ans, l'efficacité et l'apport du Conseil, du président du Conseil et de chaque comité du Conseil sont soumis à une évaluation. En outre, tout en reconnaissant que le perfectionnement des administrateurs contribue à l'efficacité globale du Conseil, chaque administrateur prend part à un processus d'évaluation par les pairs, qui se tient tous les deux ans. Le Comité de la gouvernance d'entreprise surveille le processus d'évaluation et formule des recommandations au Conseil sur des points qui pourraient exiger des améliorations. Chaque comité examine son évaluation et apporte les améliorations nécessaires.

Descriptions des fonctions

Le Conseil a élaboré des descriptions des fonctions pour le président du Conseil, le président et chef de la direction, ainsi que pour les présidents des comités. Ces descriptions de travail sont jointes comme **annexes B, D et E**, respectivement.

Orientation et formation continue

Un programme d'orientation permet aux nouveaux administrateurs de se familiariser avec la Société, le Conseil, ses comités et les autres administrateurs, de comprendre leurs responsabilités et d'accroître leur capacité d'apporter une contribution. Ce programme d'orientation vise à permettre aux administrateurs qui viennent d'être élus de se familiariser avec leur rôle, leurs responsabilités et leurs obligations, ainsi qu'à leur donner une vue d'ensemble complète de la Société, du SNA, du Conseil d'administration et de ses comités. Le programme comprend des documents écrits, des réunions avec le président du Conseil, les autres administrateurs, le PCD et l'équipe de la haute direction et le personnel de l'entreprise, ainsi que des visites des aménagements de la Société. Chaque nouvel administrateur est jumelé à un mentor, à savoir un collègue administrateur qui fait partie à peu près des mêmes comités et qui compte plusieurs années de service au sein du Conseil d'administration.

La formation des administrateurs est réputée être constituée de tout élément qu'utilisent les administrateurs afin d'acquérir ou d'améliorer leurs connaissances dans le but de leur permettre de s'acquitter de leurs obligations d'être des membres efficaces du Conseil. Elle comprend divers éléments tels que :

- un cours,
- un séminaire,
- une conférence,
- un conférencier invité,
- un sujet éducatif à l'ordre du jour de la réunion,
- des documents à lire fournis en soutien à la documentation issue de la réunion,
- des visites des aménagements de la Société,

ou toute autre information ou formation particulière. Les administrateurs bénéficient des possibilités de formation continue pendant les réunions de comités et du Conseil, où les séances portent sur les nouveaux enjeux et les nouvelles tendances. Deux fois par année, le Conseil a droit à une présentation très détaillée de la direction concernant les problèmes opérationnels du moment. Les administrateurs sont encouragés à assister à des séminaires ou à des cours sur des sujets pertinents offerts par des établissements ou des organismes externes. Tous les administrateurs sont membres de l'Institut des administrateurs de sociétés et, à ce titre, ils sont en mesure de rentabiliser les cours offerts par l'Institut. Ils sont également encouragés à organiser des visites individuelles aux aménagements à intervalles réguliers de façon à tenir à jour leurs connaissances des activités en cours. En fonction de la nature de la formation, les administrateurs reçoivent du financement de la Société pour les cours suivis.

Le tableau suivant décrit en détail certaines initiatives de formation d'administrateurs entreprises durant l'exercice 2022-2023.

Formation continue des administrateurs – Exercice 2022-2023		
Sujet	Présentation par	Participants
Mise à jour économique sur l'industrie de l'aviation	Banque Royale du Canada	Comité de l'audit et des finances
Approche de Moody's à l'intégration ESG	Moody's	Comité de l'audit et des finances
Cyberrésilience : Observations sur le terrain	Mandiant	Conseil d'administration
Environnement d'investissement et facteurs de risque du marché dans une étude de modélisation de l'actif et du passif	Mercer	Comité des pensions
Défis liés au régime de retraite dans le contexte macroéconomique actuel	Bernard Morency	Comité des pensions
Gestion des performances humaines	Direction de NAV CANADA	Comité de la sécurité
IA en aviation	Institut Deloitte AI	Candice Li
Surveillance du changement climatique par le Conseil	Institut des administrateurs de sociétés (IAS)	Marc Grégoire
Présider des conseils	IAS	Sarah Morgan-Silvester
Surveillance climatique et sociale : Une approche intégrée de l'ESG	IAS	Davey Lewis
Diriger les entités à but non lucratif en période de bouleversements	IAS	Davey Lewis
Fonctions et responsabilités du directeur	Davies	Michael DiLollo
Nouvelles normes d'information sur le climat – Conséquences pour les conseils d'administration	IAS	David Weger
Changement de paradigme quant aux occasions et au risque	Global Risk Institute	Michelle Savoy
Pratiques de divulgation en matière de diversité d'Osler en 2022	Osler	Candice Li

Rémunération

Le Comité de la gouvernance d'entreprise procède à un examen de la rémunération des administrateurs tous les deux ans et présente, le cas échéant, au Conseil des recommandations au sujet de changements qu'il juge nécessaires ou appropriés. Il peut faire appel pour l'aider en cela aux services d'experts-conseils externes. Les administrateurs sont rémunérés en espèces sous forme d'honoraires payés pour le Conseil d'administration et les comités, d'honoraires pour la présidence du Conseil ou des comités, et ils sont remboursés de leurs frais

de déplacement et de leurs autres frais professionnels.

Pour de plus amples renseignements au sujet des honoraires versés aux administrateurs, veuillez consulter l'annexe 51-102F6, *Déclaration de la rémunération de la haute direction* (annexe 51-102A6), qui se trouve à l'**annexe H**.

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération est chargé de faire l'examen et de mettre à jour le régime de rémunération totale de la haute direction pour veiller à ce qu'il demeure compétitif et conforme à la philosophie de rémunération de la Société. La rémunération totale de la haute direction est détaillée dans l'annexe 51-102A6, qui se trouve à l'**annexe H** de la présente notice annuelle.

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération est entièrement composé d'administrateurs indépendants. Le mandat du Comité est reproduit à l'**annexe F**.

Éthique commerciale

Le Code de conduite a été conçu afin de régir la conduite de tous les administrateurs et dirigeants, ainsi que la divulgation et l'évitement de conflits d'intérêts. La divulgation est mise à jour tous les ans, ou plus fréquemment au besoin. Tous les administrateurs et les dirigeants de la Société ont signé une déclaration à ce sujet. Durant l'exercice 2022-2023, le Conseil d'administration n'a eu à intervenir à l'égard d'aucun administrateur ou dirigeant en vertu du Code de conduite.

En outre, NAV CANADA a adopté un autre *Code de conduite* qui s'applique à l'ensemble des administrateurs, des dirigeants et des employés de la Société. Le *Code de conduite et lignes directrices concernant les conflits d'intérêts* ainsi que le *Code de conduite* sont disponibles sur le site Web de la Société et sur SEDAR+ à l'adresse www.sedarplus.com. Le Comité de la gouvernance d'entreprise est tenu de passer en revue, de concert avec le Conseil et la direction, les résultats d'un examen annuel de conformité au *Code de conduite et lignes directrices concernant les conflits d'intérêts*.

Un administrateur ou haut dirigeant de la Société qui assume les fonctions d'administrateur, de dirigeant ou de dirigeant élu d'une autre entité ou qui est l'associé ou l'employé d'une autre entité qui pourrait entrer en conflit avec son devoir ou son intérêt à l'égard de la Société doit le déclarer par écrit à la Société. Aucun administrateur ou dirigeant se trouvant dans une telle situation ne peut participer à l'examen de contrats et transactions dans lesquels cette autre entité possède un intérêt.

Le *Code de conduite*, qui s'applique à tous les employés, administrateurs et dirigeants de la Société, est revu et approuvé par le Conseil d'administration et est conforme aux exigences de l'*Instruction générale 58-201 relative à la gouvernance*. Le Conseil s'engage à apporter le plus haut degré d'honnêteté, d'intégrité et d'éthique aux activités et relations d'affaires de la Société. Cet engagement se reflète dans la vision et dans les valeurs de NAV CANADA, ainsi que dans tous ses rapports avec ses employés, clients, agents négociateurs, fournisseurs et autres parties prenantes. Le *Code de conduite* décrit comment la Société met cet engagement en pratique dans ses activités quotidiennes.

Le *Code de conduite* ne constitue pas simplement une liste de règles. Il vise à aider les employés, les administrateurs et les dirigeants à maintenir, en matière de comportement éthique, les normes très élevées que l'on s'attend à trouver dans une entreprise chargée de veiller à la sécurité du public. Dans tout le *Code de conduite*, les employés, les administrateurs et les dirigeants sont orientés vers les mécanismes d'examen et de recours internes disponibles de la Société pour les aider à réagir dans des cas précis et dans l'éventualité d'une infraction. Entre autres mécanismes d'examen et de recours internes, notons le Mode de règlement extrajudiciaire des conflits, la Politique sur les mesures d'adaptation du milieu de travail, la Procédure interne de règlement des plaintes en matière de langues officielles, le Processus de règlement des incidents de harcèlement, les processus de présentation d'un grief accessibles aux employés syndiqués, ainsi que le

processus de règlement interne des plaintes.

La Société a des politiques et des processus en place sur la dénonciation. Le système de dénonciation de NAV CANADA, appelé Sentinelle, est un système confidentiel géré de façon indépendante. Il prévoit des procédures pour recevoir, conserver et traiter les plaintes reçues concernant la comptabilité, les contrôles comptables internes ou les questions liées à l'audit ou aux régimes de retraite, ainsi que des mécanismes pour signaler des problèmes graves de nature éthique, juridique, frauduleuse ou autre, qui pourraient nuire à la réputation ou à la position financière de la Société. Sentinelle fait en sorte que les employés aient un moyen de signaler les problèmes liés à la Société qui ne sont pas pris en considération par l'intermédiaire des canaux existants. Les préoccupations en matière de comptabilité, de contrôles internes ou liées à l'audit sont adressées au président du Comité de l'audit et des finances, les préoccupations liées aux régimes de retraite sont adressées au président du Comité des pensions, et les problèmes graves de nature éthique, juridique, frauduleuse ou autre sont adressés au président du Conseil.

La Société s'est aussi dotée d'un programme de rapports confidentiels sur la sécurité, appelé ARGUS+, qui permet aux employés de signaler les dangers éventuels sous le couvert de l'anonymat. Grâce à ARGUS+, les employés qui constatent un danger éventuel peuvent faire part de leurs préoccupations en toute confidentialité. Tous les employés et gestionnaires sont encouragés à utiliser le programme ARGUS+, et ce, sans craindre les récriminations.

Le Conseil d'administration, les dirigeants et la direction de la Société se sont engagés à promouvoir une culture active de communication de l'information. La Politique de communication de l'information de la Société (accessible sur le site Web de la Société) permet de s'assurer que les communications au public investisseur sont opportunes, exactes, uniformes, utiles, conformes aux exigences juridiques et réglementaires, et qu'elles sont largement diffusées.

Diversité des genres

La Société et le Conseil d'administration reconnaissent l'importance de la diversité, notamment de la diversité des genres, dans le choix des administrateurs et des hauts dirigeants et ils sont d'avis que la diversité permet de multiplier les points de vue et d'enrichir les discussions au sein de la Société et du Conseil d'administration et, finalement, d'améliorer le rendement.

Bien qu'aucun objectif n'ait été établi en ce qui a trait à la représentation des femmes au sein du Conseil ou parmi les hauts dirigeants, la Société a adopté la Politique sur l'équité et la diversité en matière d'emploi qui s'applique à l'embauche et à la promotion des hauts dirigeants. En vertu de cette politique, les pratiques d'embauche de la Société doivent refléter autant que possible la diversité de la population active canadienne, accroître la représentation des groupes désignés et intégrer des éléments de la diversité dans les pratiques commerciales de la Société.

Les deux tiers des membres du Conseil sont élus par les parties prenantes membres de la Société et, alors que le Conseil ne peut leur imposer ses exigences, le Comité de la gouvernance d'entreprise du Conseil examine régulièrement les exigences relatives à l'expérience, aux compétences et aux attributs, y compris le genre, pour pourvoir aux postes vacants du Conseil, et il communique ces exigences aux parties prenantes membres afin qu'elles en tiennent compte lors de l'élection des administrateurs. De la même façon, le Comité de la gouvernance d'entreprise détermine les compétences et les attributs recherchés, y compris le genre, pour faire en sorte que l'expérience et les compétences des administrateurs élus par le Conseil soient complémentaires.

Actuellement, 33 % (le tiers) des membres du Conseil sont des femmes et ces dernières représentent 67 % des administrateurs élus par le gouvernement du Canada et 50 % de ceux élus par le Conseil. Cinq femmes (63 %) siègent également au Comité exécutif de gestion de la Société. Au sein du groupe de la haute direction qui, par définition, comprend des personnes qui assument des fonctions d'élaboration de politiques,

environ 39 % sont des femmes.

Comités du Conseil

Le Conseil d'administration compte six comités, lesquels sont décrits ci-dessous, qui ne prennent aucune mesure ni aucune décision au nom du Conseil à moins d'en avoir expressément le mandat.

Comité de l'audit et des finances		
Mandat	Nombre de réunions tenues durant l'exercice	Membres actuels
<p>Le Comité de l'audit et des finances aide le Conseil à s'acquitter de ses fonctions de surveillance relatives aux obligations de la Société en matière de rapports financiers et de communication de l'information financière, ce qui comprend l'examen des états financiers annuels et intermédiaires, la vérification de l'intégrité des contrôles internes et des rapports financiers de la Société, la surveillance de la fonction d'audit interne de la Société, la vérification de la conformité aux exigences juridiques et réglementaires, ainsi que l'examen des compétences, de l'indépendance et du rendement des comptables professionnels agréés de la Société.</p> <p>De plus, le Comité assure la surveillance des questions de trésorerie, et passe en revue et recommande au Conseil toutes les opérations de gestion des risques financiers ou de financement proposées par la direction.</p>	5	Candice Li, présidente Kathy Baig Paul Brotto Davey Lewis Sarah Morgan-Silvester David Weger

Comité de la gouvernance d'entreprise		
Mandat	Nombre de réunions tenues durant l'exercice	Membres actuels
Le Comité de la gouvernance d'entreprise élabore les politiques générales de gouvernance pour veiller à ce que la Société dispose de mécanismes de gouvernance efficaces qui ajoutent de la valeur à son activité et l'aident à atteindre ses objectifs.	5	Michelle Savoy, présidente Edward Barrett Marc Courtois Michael DiLollo Bonnie DuPont Davey Lewis

Comité des ressources humaines et de la rémunération		
Mandat	Nombre de réunions tenues durant l'exercice	Membres actuels
Le Comité des ressources humaines et de la rémunération assure une surveillance afin de garantir : un leadership de haute qualité au sein de NAV CANADA, des relations de travail et avec les employés qui favorisent un climat de travail productif et épanouissant, une souplesse et une productivité constantes dans l'ensemble de la Société. En outre, le Comité s'assure que les plans et les programmes de ressources humaines sont conformes aux valeurs et aux principes de la Société dans ce domaine.	10	Bonnie DuPont, présidente Edward Barrett Marc Grégoire Kevin Howlett Sarah Morgan-Silvester Michelle Savoy

Comité des pensions		
Mandat	Nombre de réunions tenues durant l'exercice	Membres actuels
Le Comité des pensions surveille la gestion du placement des actifs du régime et l'administration du régime de retraite de la Société, qui comprend un régime enregistré de retraite et des mécanismes de prestations supplémentaires. À l'invitation du président, un membre observateur, nommé par les syndicats des employés, assiste aux réunions.	4	Paul Brotto, président Raymond Bohn Peter Duffey Kevin Howlett Candice Li Sarah Morgan-Silvester Michelle Savoy Michael Simard, observateur

Comité de la sécurité		
Mandat	Nombre de réunions tenues durant l'exercice	Membres actuels
Le Comité de la sécurité surveille la sécurité des produits et des services de navigation aérienne de la Société, essentiellement en contrôlant l'intégrité et l'efficacité des politiques de gestion des risques.	4	Michael DiLollo, président Raymond Bohn Marc Courtois Peter Duffey Marc Grégoire David Weger

Comité de transformation		
Mandat	Nombre de réunions tenues durant l'exercice	Membres actuels
Le Comité de transformation assure la surveillance de la mise en œuvre et de l'avancement des initiatives technologiques et des autres initiatives de transformation de la Société décrites dans le Plan stratégique de la Société (collectivement, le « Programme de transformation »), examine et recommande des améliorations au Programme de transformation de temps à autre, dans la mesure où cela est nécessaire, et favorise une réflexion prospective.	3	Edward Barrett, président Kathy Baig Paul Brotto Peter Duffey Bonnie DuPont

Information sur le Comité de l'audit et des finances

La Société s'est dotée d'un Comité de l'audit et des finances qui satisfait aux exigences du Règlement 52-110. Le mandat du Comité de l'audit et des finances est joint comme **annexe G**.

Indépendance et compétences financières – Tous les membres du Comité de l'audit et des finances sont indépendants et possèdent des compétences financières au sens du Règlement 52-110.

Voici une description des qualités et expériences pertinentes des membres actuels du Comité.

Candice Li, CPA, CA, CPA (IL), présidente du Comité de l'audit et des finances – M^{me} Li possède plus de 20 ans d'expérience dans un grand nombre de fonctions financières, notamment la comptabilité, la trésorerie et les finances d'entreprise, l'analyse et la planification financières, les relations avec les investisseurs, la gestion des risques, les contrôles internes, les audits internes, les impôts et les sources d'approvisionnement stratégiques. Elle est actuellement chef de la direction financière de Transdev Canada, une entreprise innovatrice et chef de file dans le domaine des systèmes de transport en commun, et a auparavant occupé le poste de chef de la direction financière de Benevity. Avant cela, M^{me} Li a travaillé 14 ans pour WestJet, occupant de nombreux postes aux responsabilités croissantes au sein du groupe responsable des finances, notamment en tant que directrice, Audit et services consultatifs, vice-présidente, trésorière, vice-présidente contrôleur et vice-présidente, Finances et gestion de la flotte. Elle a également occupé le poste de chef de la direction financière intérimaire de WestJet de mai à octobre 2015. M^{me} Li a occupé des postes de comptabilité et d'audit chez PricewaterhouseCoopers LLP (maintenant PwC) après avoir obtenu son baccalauréat en commerce à l'Université de Calgary. Elle siège aussi actuellement au conseil des gouverneurs de l'Université de Calgary et est membre de son comité de l'audit et de son comité

du budget. Elle détient à la fois le titre de comptable professionnelle agréée au Canada et de Certified Public Accountant aux États-Unis (Illinois).

Kathy Baig – M^{me} Baig est ingénieure et est actuellement vice-présidente, chef des opérations de développement des affaires, Transport chez Stantec Inc. Elle possède près de 20 années d'expérience dans des fonctions techniques et de haute direction, dont la réalisation récente de trois mandats (6 ans) comme présidente de l'Ordre des ingénieurs du Québec (OIQ), une association professionnelle de 65 000 membres, et la fonction de présidente en exercice du groupe Ingénieurs Canada. M^{me} Baig a également siégé au conseil d'administration de l'OIQ, où elle a présidé le comité des finances et de la vérification, et au conseil d'administration de VIA Rail, où elle était membre du comité des grands projets. Elle est titulaire d'un baccalauréat en génie chimique de Polytechnique Montréal et d'une maîtrise en administration des affaires de HEC Montréal.

Paul Brotto, M.B.A. – M. Brotto a été président et chef de la direction de Vacances Air Canada de 1985 à 1990, et président et chef de la direction de Lignes aériennes Canadien International en 2000. Dans ces fonctions, le chef de la direction financière de chacune de ces entreprises relevait directement de lui. De 1992 à 1998, M. Brotto a occupé les postes de vice-président, contrôleur et planification financière et de vice-président, finances et trésorier chez Air Canada. Entre 2001 et 2005, il a été vice-président général, Planification et Gestion des coûts chez Air Canada. M. Brotto a siégé au Comité de l'audit et des finances de NAV CANADA d'avril 2006 à janvier 2015, et en tant que président du Comité de février 2013 à janvier 2015. Il a également été membre des comités de vérification de chacun des groupes Air B.C., Vacances Air Canada, Air Inuit (a été président de 2017 à 2020) et First Air/Canadian North. M. Brotto est titulaire d'un baccalauréat en mathématiques et d'une maîtrise en administration des affaires de l'Université McGill.

Davey Lewis – M. Lewis cumule environ 40 ans d'expérience dans l'industrie de l'aviation, dont plus de 30 ans en tant que contrôleur de la circulation aérienne, surveillant ATC et gestionnaire au sein de la Société. Il a consacré environ dix ans de sa carrière à travailler pour l'ACCTA, l'association professionnelle qui représente les contrôleurs de la circulation aérienne canadiens, dont il était l'agent négociateur exclusif. Il a également siégé au conseil d'administration de l'ACCTA pour une période totale de 13 ans, et a occupé les postes de président et chef de la direction et de président du conseil d'administration pendant les six dernières années. À titre de membre de la direction de l'ACCTA, il a acquis une vaste expérience dans l'administration des contrats et a participé à de nombreuses rondes de négociations collectives avec la Société, étant le négociateur en chef lors de la toute première ronde de négociations avec NAV CANADA. En tant que gestionnaire d'unité et gestionnaire général, il était responsable du budget, de l'administration et de la prestation de services aux tours de Victoria et de Vancouver Harbour et à la FIR d'Edmonton, respectivement. Il a également siégé au conseil d'administration et au comité d'investissement du Fonds de croissance canadien de la science et de la technologie, un fonds qui était géré par TIMCO, l'un des principaux gestionnaires de fonds de capital de risque de travailleurs au Canada. M. Lewis a suivi un cours sur les connaissances financières offert par l'IAS et prévoit de suivre d'autres cours similaires dans l'avenir.

Sarah Morgan-Silvester, FICB – M^{me} Morgan-Silvester a acquis une longue expérience et une grande connaissance de la comptabilité et des rapports financiers en tant que membre du conseil d'administration (membre externe) de Grant Thornton LLP et de Grant Thornton Consulting, vice-présidente exécutive, Services financiers personnels et gestion de patrimoine de la Banque HSBC Canada, et présidente et chef de la direction de la Société fiduciaire de la HSBC (Canada). Elle est maintenant directrice de la Banque Canadienne de l'Ouest (présidente du conseil et membre du comité de vérification) et de la British Columbia Ferry Services Inc. (présidente du comité de vérification et des finances). M^{me} Morgan-Silvester est titulaire d'un baccalauréat en commerce (avec distinction) de l'Université de la Colombie-Britannique et membre de l'Institut des banquiers canadiens.

David Weger, IAS.A – M. Weger a travaillé pendant plus de 21 ans chez Nutrien Ltd. (anciennement Potas Corporation of Saskatchewan Inc.). Plus récemment, il a occupé le poste de directeur principal des services d'administration dans le cadre duquel il était responsable de trois unités d'affaires, ainsi que de la préparation des budgets généraux, des ventes et d'administration, des budgets d'immobilisations, de la planification des locations et des immobilisations, des occasions de conception-construction et de monétisation immobilières et de l'analyse du coût du cycle de vie des biens immobiliers et des actifs aux fins d'efficacité fiscale. Avant de se joindre au Conseil d'administration, il a siégé au conseil d'administration de l'Association canadienne de l'aviation d'affaires (ACAA). M. Weger a été président du conseil d'administration de la Saskatoon Airport Authority et membre de son comité de l'audit et des finances. Il a également déjà été membre du Comité de l'audit et des finances de NAV CANADA de janvier 2018 à janvier 2020. M. Weger est diplômé du programme d'administration des affaires du College of Commerce de l'Université de la Saskatchewan et détient le titre d'IAS.A.

Services non liés à l'audit – Le Comité de l'audit et des finances a adopté une politique d'approbation préalable des services liés à l'audit et à la fiscalité et des services non liés à l'audit qui sont fournis par les auditeurs externes de la Société. Cette politique prévoit que tous les services non liés à l'audit fournis par l'auditeur externe de la Société doivent recevoir l'approbation préalable du Comité, et elle comprend également une liste des services non liés à l'audit qui sont interdits.

Chaque année, le Comité met à jour et approuve une liste des services préapprouvés, y compris les services qui sont récurrents ou qui sont déjà censés être fournis. Le Comité est également informé chaque année des services que les auditeurs doivent fournir dans le cadre de sa mission ainsi que des honoraires qui y sont liés. Toutes les autres demandes de préapprobation sont traitées au cas par cas selon chaque mission, comme il est décrit ci-dessous.

Le chef de la direction financière fait des recommandations relativement à chaque mandat, soit au président du Comité de l'audit et des finances, soit à l'ensemble du Comité. Le mandat peut commencer dès qu'il est approuvé par le président du Comité (si le total des honoraires prévus est inférieur à 50 000 \$) ou par l'ensemble du Comité (si le total des honoraires prévus est supérieur à 50 000 \$).

Honoraires des auditeurs externes – Le total des honoraires facturés par le cabinet KPMG s.r.l., auditeurs externes de la Société, au cours des exercices 2022-2023 et 2021-2022 est le suivant :

	Exercice terminé le 31 août 2023 (\$)	Exercice terminé le 31 août 2022 (\$)
Honoraires d'audit ⁽¹⁾	646 050	601 500
Honoraires pour services liés à l'audit ⁽²⁾	55 500	53 000
Honoraires pour services fiscaux ⁽³⁾	162 817	92 919
Autres honoraires ⁽⁴⁾	42 000	0
Total	906 367	747 419

(1) **Honoraires d'audit** – Honoraires versés au titre des services professionnels pour l'audit des états financiers annuels de la Société et au titre des services offerts dans le cadre de l'examen des états financiers intermédiaires de la Société au cours de l'exercice 2022-2023.

(2) **Honoraires pour services liés à l'audit** – Sommes versées au titre des assurances et services connexes qui sont raisonnablement liées à l'audit ou à l'examen des états financiers annuels et qui ne sont pas comptabilisées dans les honoraires versés aux auditeurs définis ci-dessus. Ces services comprennent des services de traduction.

(3) **Honoraires pour services fiscaux** – Sommes versées au titre de services professionnels liés à la conformité fiscale, aux conseils fiscaux et à la planification fiscale. Ces services comprennent l'examen des déclarations fiscales, l'aide dans le domaine des impôts indirects, l'aide fiscale concernant des transactions précises et d'autres services liés à la conformité fiscale.

- (4) **Autres frais** – Sommes versées au titre de services professionnels liés à des services d'assurance requis pour un projet de partage des coûts.

Haute direction

En plus du président et chef de la direction, nous comptons sept autres membres de la haute direction. Ils sont nommés pour des mandats indéterminés.

Nom, lieu de résidence et date de nomination	Poste	Principales occupations et principaux postes au cours des cinq dernières années
RAYMOND G. BOHN Ontario, Canada 1 ^{er} février 2021	Président et chef de la direction	Du 1 ^{er} septembre 2020 au 31 janvier 2021, Raymond Bohn était vice-président et chef de la direction des ressources humaines. Il a occupé le poste de vice-président directeur, Ressources humaines, communications et affaires publiques du 1 ^{er} septembre 2017 au 31 août 2020.
MARIE-PIER BERMAN Manitoba, Canada 1 ^{er} novembre 2022	Vice-présidente et chef de la direction de l'exploitation	De décembre 2020 au 31 octobre 2022, M ^{me} Berman a été vice-présidente adjointe, Prestation des services ATS. D'avril 2018 à décembre 2020, elle a été gestionnaire générale de la FIR de Winnipeg.
MARK COOPER Ontario, Canada 1 ^{er} septembre 2020	Vice-président et chef de la direction des technologies et de l'information	Du 3 septembre 2019 au 31 août 2020, M. Cooper a occupé le poste de vice-président principal, Technologie des systèmes de navigation aérienne. De janvier 2017 à août 2019, M. Cooper était associé responsable de la mission relative à la technologie de l'aviation chez Deloitte.
DIANA KELLY Ontario, Canada 8 avril 2022	Vice-présidente et chef de la direction des ressources humaines	Du 1 ^{er} septembre 2020 au 7 avril 2022, M ^{me} Kelly a occupé le poste de vice-présidente et chef de la direction de la sécurité et de la qualité. Du 17 septembre 2018 au 31 août 2020, elle a occupé le poste de vice-présidente adjointe, Planification et performance de l'entreprise. Du 1 ^{er} juillet 2016 au 16 septembre 2018, M ^{me} Kelly a été gestionnaire générale de la FIR d'Edmonton.
LEIGH ANN KIRBY Ontario, Canada 1 ^{er} septembre 2020	Vice-présidente, chef de la direction juridique et secrétaire générale	Du 29 février 2016 au 31 août 2020, M ^{me} Kirby a été vice-présidente, avocate en chef et secrétaire générale.
ANTHONY MACKAY Ontario, Canada 1 ^{er} novembre 2022	Vice-président et chef de la direction de la sécurité et de la qualité	D'avril 2022 au 31 octobre 2022, M. MacKay a été vice-président adjoint intérimaire, Sécurité et qualité. De novembre 2020 à avril 2022, il a été directeur, Sécurité opérationnelle. De septembre 2018 à novembre 2020, M. MacKay a été vice-président adjoint, ATS.
DONNA MATHIEU Ontario, Canada 13 janvier 2022	Vice-présidente et chef de la direction financière	Du 1 ^{er} septembre 2020 au 12 janvier 2022, M ^{me} Mathieu a occupé le poste de vice-présidente, chef de la direction des placements et trésorière. Du 1 ^{er} juin 2017 au 31 août 2020, elle a été vice-présidente, Placement des fonds de pension, et trésorière.

LYNE MOREAU Québec, Canada 1 ^{er} décembre 2021	Vice-présidente et chef de la direction stratégique	Du 21 septembre 2020 au 30 novembre 2021, M ^{me} Moreau a occupé le poste de vice-présidente adjointe, Planification et performance de l'entreprise. Du mois d'avril 2016 au 20 septembre 2020, elle a occupé le poste de gestionnaire générale de la FIR de Montréal.
--	---	---

Les membres de la haute direction suivants ont pris leur retraite au cours de l'exercice 2022-2023 :

Nom, lieu de résidence et date du départ à la retraite	Poste	Principales occupations et principaux postes au cours des cinq dernières années
BEN GIRARD Ontario, Canada 30 décembre 2022	Vice-président et chef de la direction de l'exploitation	Du 21 mai 2018 au 31 août 2020, M. Girard a été vice- président, Soutien à l'exploitation.

Interdictions d'opérations sur valeurs, faillites, peines ou sanctions

À l'exception de ce qui est mentionné ci-après, aucun des membres du Conseil d'administration de NAV CANADA n'est ou n'a été, au cours des 10 dernières années précédant la présente Notice annuelle :

- (a) gestionnaire, membre de la haute direction ou chef des services financiers pour une société (y compris la Société) qui :
- (1) a fait l'objet d'une interdiction d'opérations ou d'une ordonnance semblable, ou s'est vu refuser le droit de se prévaloir de toute dispense prévue par la législation en valeurs mobilières pendant plus de 30 jours consécutifs :
 - (i) pendant que le membre du Conseil d'administration exerçait les fonctions de gestionnaire, de membre de la haute direction ou de chef des services financiers; ou
 - (ii) après la cessation des fonctions de gestionnaire, de membre de la haute direction ou de chef des services financiers du membre du Conseil d'administration, découlant d'un événement survenu pendant que la personne exerçait cette fonction; ou
 - (2) pendant que la personne exerçait cette fonction ou au cours de l'exercice suivant la cessation des fonctions de celle-ci, a fait faillite, fait une proposition concordataire en vertu de la législation sur la faillite ou l'insolvabilité, été poursuivi par ses créanciers, conclu un concordat ou un compromis avec eux, intenté des poursuites contre eux, pris des dispositions ou fait des démarches en vue de conclure un concordat ou un compromis avec eux ou s'est vu nommer un séquestre-gérant ou un syndic de faillite pour détenir ses biens; ou
- (b) a fait faillite ou fait une proposition en vertu des lois en matière de faillite ou d'insolvabilité, ou fait l'objet ou institué des procédures, des arrangements ou des compromis avec ses créanciers, ou un séquestre, un administrateur-séquestre ou un fiduciaire pour assurer la garde de ses biens.

Michelle Savoy occupait le poste de directrice de 2172079 Ontario Inc., une société fermée qui exploitait un restaurant franchisé, lorsque la société a entamé, le 3 décembre 2013, des procédures pour se protéger de ses créanciers, en vertu de l'article 49 de la *Loi sur la faillite et l'insolvabilité* (Canada).

POURSUITES JUDICIAIRES

Dans le cours normal de ses activités, la Société est engagée dans plusieurs procédures judiciaires. La direction ne s'attend pas à ce qu'aucune de ces actions n'ait des répercussions négatives importantes sur la situation financière consolidée ou sur les résultats d'exploitation de la Société.

INTÉRÊTS DES EXPERTS

La firme KPMG s.r.l./S.E.N.C.R.L. est notre auditeur. À ce titre, elle a produit le rapport d'audit déposé avec nos états financiers annuels consolidés vérifiés pour l'exercice 2022-2023, qui se trouvent sur SEDAR+. Relativement à l'audit des états financiers annuels consolidés de la Société pour l'exercice 2022-2023, les auditeurs ont confirmé être indépendants au sens des règles appropriées et des interprétations connexes prescrites par les ordres professionnels pertinents au Canada ainsi que de toute loi ou tout règlement applicable.

CONTRATS IMPORTANTS

Le contrat suivant est le seul contrat important, autre que les contrats signés dans le cadre des activités régulières de la Société, à avoir été conclu au cours du plus récent exercice ou au cours de l'exercice terminé le plus récemment et à être toujours en vigueur :

- L'acte de fiducie relatif aux billets d'obligation générale susmentionné à la section « Structure du capital ».

Une copie de ce document a été consignée en tant que contrat important sur SEDAR+ et est disponible à l'adresse suivante : www.sedarplus.com.

AGENT DES TRANSFERTS ET AGENT CHARGÉ DE LA TENUE DES REGISTRES

L'agent des transferts et l'agent chargé de la tenue des registres de la Société est BNY Trust Company of Canada, dont le siège social se trouve à Toronto, en Ontario.

RENSEIGNEMENTS SUPPLÉMENTAIRES

Des renseignements supplémentaires au sujet de la Société, ainsi que tous les documents cités en référence à la présente notice annuelle, sont disponibles sur SEDAR+ à www.sedarplus.com. Des renseignements financiers supplémentaires concernant la Société sont disponibles dans les états financiers annuels consolidés vérifiés et les rapports de gestion pour l'exercice 2022-2023.

ANNEXE A

MANDAT DU CONSEIL D'ADMINISTRATION

INTRODUCTION

La principale responsabilité du Conseil d'administration est de favoriser le succès à long terme de NAV CANADA dans le respect de sa responsabilité fiduciaire envers NAV CANADA.

Le Conseil d'administration délègue certaines de ses tâches et responsabilités à la direction, notamment les autorisations de dépenses, et conserve certaines prérogatives. Sous réserve des statuts de prorogation et du règlement de NAV CANADA, le Conseil d'administration conserve la responsabilité de la gestion de l'activité commerciale et des affaires de NAV CANADA, notamment la sélection des administrateurs élus par le Conseil et du président du Conseil, la nomination des dirigeants et des comités et la détermination de la rémunération des administrateurs.

Le Conseil d'administration agit dans l'intérêt de la Société et doit rendre compte de sa gestion, notamment, la supervision de la direction et du fonctionnement de la Société, l'étude et l'approbation des stratégies générales, des plans et des objectifs financiers, les nominations, la formation, la surveillance, les conseils et la supervision de la haute direction, l'évaluation du rendement et des résultats de la direction et de la Société, en déployant des efforts raisonnables pour entretenir des communications efficaces avec les membres et le public de la manière envisagée aux présentes, en veillant à l'intégrité des contrôles internes et des systèmes d'information financière et administrative, en exerçant son devoir de prudence et en préservant les biens de la Société; il est tenu d'élaborer l'approche de la Société en matière d'administration interne et, dans la mesure du possible, de s'assurer de l'intégrité du président et des autres dirigeants et de veiller à ce que le président et les autres dirigeants créent une culture d'intégrité au sein de la Société.

Les fonctions et responsabilités individuelles des administrateurs sont définies dans le Manuel relatif à l'administration interne de la Société.

SÉLECTION DU PRÉSIDENT DU CONSEIL, DU PRÉSIDENT ET DES DIRIGEANTS

Le Conseil d'administration doit :

- (a) nommer et remplacer un président et le président du Conseil, assurer le suivi et l'examen (en collaboration avec le Comité des ressources humaines et de la rémunération et par son intermédiaire) du rendement du président et du président du Conseil, approuver la rémunération du président et fournir des avis et des conseils au président dans le cadre de ses fonctions;
- (b) approuver la nomination de tous les dirigeants selon le conseil du Comité des ressources humaines et de la rémunération et du président dans le cas des dirigeants qui relèvent directement de lui;
- (c) veiller à la mise en place de plans de relève de la direction.

SURVEILLANCE ET RÉALISATION

Le Conseil d'administration doit :

- (a) surveiller les progrès de NAV CANADA par rapport à ses objectifs et ses politiques, et réviser et modifier son orientation par l'intermédiaire de la direction suivant l'évolution des circonstances;
- (b) définir les principaux risques liés à l'activité commerciale de NAV CANADA et veiller à la mise en œuvre de systèmes appropriés pour gérer ces risques; et;

- (c) prendre les mesures appropriées pour obtenir l'assurance raisonnable que la direction a mis en œuvre des contrôles internes et des systèmes intégrés de gestion fiables.

DÉTERMINATION DE LA STRATÉGIE

Le Conseil d'administration est tenu d'examiner, conjointement avec la direction, la mission de la Société, ses objectifs et politiques, ainsi que la stratégie permettant la réalisation de ces objectifs et politiques, en tenant compte notamment des occasions favorables et des risques liés aux activités.

POLITIQUES ET PROCÉDURES

Le Conseil d'administration est tenu de prendre les mesures appropriées pour obtenir l'assurance raisonnable que la direction a mis en place les processus adéquats :

- (a) pour approuver toutes les politiques et procédures importantes relatives au fonctionnement de NAV CANADA et veiller au respect de celles-ci; et;
- (b) pour garantir que NAV CANADA mène en tout temps ses activités dans le respect des lois et règlements applicables, ainsi que des normes éthiques et morales les plus élevées.

COMMUNICATION

Le Conseil d'administration doit :

- (a) veiller à la diffusion large, pertinente et opportune de l'information importante, comme il est défini dans la Politique de communication de l'information et les autres politiques de communication de la Société;
- (b) s'assurer que la performance financière de NAV CANADA est présentée de manière adéquate aux membres, aux autres porteurs de valeurs et aux organismes de réglementation, le cas échéant, de manière opportune et périodique;
- (c) veiller à ce que les résultats financiers soient présentés fidèlement et conformément aux normes comptables généralement reconnues;
- (d) veiller à ce que tout autre élément ayant une incidence significative et importante sur NAV CANADA soit signalé en temps opportun;
- (e) rendre compte chaque année de sa gestion pour l'exercice précédent aux membres et à toute autre partie prenante prévue par la loi applicable; et;
- (f) veiller à ce que NAV CANADA dispose de systèmes permettant aux membres et aux autres parties prenantes prévues par la loi applicable de faire part de leurs commentaires.

EXIGENCES JURIDIQUES

- A. Le Conseil d'administration est tenu de veiller au respect de toutes les exigences juridiques applicables et de s'assurer que les documents et dossiers sont préparés, approuvés et tenus à jour de manière adéquate.
- B. Le droit canadien, y compris, sans restriction, le Règlement de NAV CANADA, établit les exigences juridiques selon lesquelles le Conseil d'administration doit :
 - i) gérer l'activité commerciale et les affaires de NAV CANADA;
 - ii) agir avec honnêteté et de bonne foi dans l'intérêt de NAV CANADA;
 - iii) agir avec le degré de soin, de diligence et de compétence auquel on peut raisonnablement s'attendre de la part de personnes ayant leurs connaissances et leur expérience;

- iv) agir conformément à ses obligations telles qu'elles sont définies dans la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, la *Loi sur les valeurs mobilières* de chaque province et territoire du Canada selon laquelle NAV CANADA est un « émetteur assujéti », les autres lois et règlements applicables et les statuts de prorogation et le règlement de NAV CANADA;
- v) les responsabilités suivantes ne peuvent être déléguées à la direction ni à un quelconque comité :
 - (a) toute question destinée aux membres et nécessitant une approbation de leur part;
 - (b) la dotation d'un poste d'administrateur vacant, sous réserve des dispositions du règlement de NAV CANADA, ou d'un poste vacant chez l'auditeur externe;
 - (c) le mode et la période d'émission des titres de NAV CANADA;
 - (d) le versement d'une commission à toute personne en contrepartie de l'achat ou de l'entente d'achat de titres de NAV CANADA auprès de NAV CANADA ou de toute autre personne, ou en contrepartie de l'obtention de la souscription de titres;
 - (e) l'approbation de tout document d'information, y compris les prospectus requis par les lois sur les valeurs mobilières;
 - (f) l'approbation des états financiers de NAV CANADA;
 - (g) l'adoption, la modification ou l'abrogation du règlement de NAV CANADA;
 - (h) la variation des redevances facturées par NAV CANADA concernant le SNA.

CYBERSÉCURITÉ

Le Conseil d'administration doit suivre et examiner sur une base trimestrielle les rapports de la direction sur la maturité et la performance en matière de cybersécurité, recevoir un rapport semestriel du vice-président et chef de la direction des technologies et de l'information et recevoir une évaluation de la maturité en matière de cybersécurité effectuée par un tiers tous les deux ans ou selon les modalités convenues par le Conseil.

ANNEXE B

MANDAT DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

INTRODUCTION

Le Manuel relatif à l'administration interne de la Société définit le rôle du président du Conseil en renvoyant précisément au règlement de NAV CANADA à cet égard. Étant donné l'énoncé général des pouvoirs du président du Conseil, le Comité de la gouvernance d'entreprise, conjointement avec le président du Conseil, a précisé davantage les responsabilités du président du Conseil.

RESPONSABILITÉS DU PRÉSIDENT DU CONSEIL

A. Introduction

L'objectif primordial du président du Conseil est d'assurer un fort leadership et d'optimiser l'efficacité du Conseil d'administration. Le Conseil d'administration a la responsabilité ultime de la gestion de NAV CANADA. Les relations entre le Conseil d'administration, la direction, les membres et les autres parties prenantes sont au cœur de cette responsabilité. Le président du Conseil d'administration doit s'assurer que ces relations sont efficaces et efficientes, et qu'elles servent les intérêts de NAV CANADA. Dans l'exercice de ses fonctions, le président du Conseil doit travailler avec la direction, gérer le Conseil d'administration et assurer l'efficacité des relations avec les membres, les autres parties prenantes et le public. À cet égard, le président du Conseil, de concert avec le président, est responsable de l'interaction avec le public en ce qui a trait aux affaires de NAV CANADA.

B. Interaction du Conseil d'administration avec la direction

Le président du Conseil doit :

- i) veiller à ce que la direction soit sensibilisée aux préoccupations du Conseil d'administration, des membres et des autres parties prenantes;
- ii) veiller à ce que la stratégie, les plans et le rendement de la direction soient communiqués de manière appropriée au Conseil d'administration; et;
- iii) garantir la visibilité du Conseil d'administration vis-à-vis de l'équipe de direction.

C. Gestion des affaires du Conseil d'administration

Le président du Conseil doit :

- i) présider les réunions du Conseil d'administration;
- ii) s'assurer que des mécanismes d'administration efficaces sont en place et que le Conseil d'administration est conscient de ses obligations envers NAV CANADA, les membres, la direction et les autres parties prenantes en vertu de la loi applicable;
- iii) assurer un fort leadership auprès du Conseil d'administration et participer à l'examen et au suivi de la vision, de la stratégie et des politiques de NAV CANADA;
- iv) en qualité de membre du Comité de la gouvernance d'entreprise, participer aux recommandations en ce qui concerne les comités du Conseil d'administration et leur composition, examiner la

nécessité, l'efficacité et la pertinence de ces comités et recommander les ajustements jugés nécessaires de temps à autre;

- v) en collaboration avec le Comité de la gouvernance d'entreprise, s'assurer que le processus de sélection des administrateurs élus par le Conseil et la composition des administrateurs élus par le Conseil sont appropriés et répondent aux exigences de NAV CANADA; et;
- vi) tenir les réunions du Conseil d'administration de manière efficiente, efficace, claire et ordonnée.

D. Relations avec les membres, les autres parties prenantes et le public

Le président du Conseil doit :

- i) assurer la liaison avec le comité consultatif de NAV CANADA;
- ii) veiller à ce que la direction de NAV CANADA et, le cas échéant, le Conseil d'administration soient représentés de manière appropriée aux cérémonies et réunions officielles auprès des membres et des autres parties prenantes; et;
- iii) veiller à ce que des canaux de communication appropriés et efficaces soient mis en place entre le Conseil d'administration, la direction, les membres et les autres parties prenantes.

ANNEXE C

MANDAT DU COMITÉ DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

OBJET

Chez NAV CANADA, le terme « administration du Conseil » désigne le processus et la structure utilisés pour superviser l'activité commerciale et les affaires de NAV CANADA en vue d'atteindre les fins énoncées par la Société dans les statuts de prorogation. Le processus et la structure définissent toute délégation de pouvoir et établissent les mécanismes permettant d'établir la responsabilité du Conseil et de la direction.

La déclaration d'intention dans les statuts de prorogation donne à NAV CANADA le mandat d'acquérir, de détenir, de gérer, d'exploiter et de développer le SNA de façon sécuritaire, sûre, efficace et rentable, notamment :

- (a) favoriser et maintenir les normes professionnelles les plus élevées;
- (b) favoriser la disponibilité du service et l'établissement de redevances raisonnables;
- (c) agir en bon employeur; et;
- (d) satisfaire aux besoins raisonnables des communautés éloignées.

Pour ce faire, il est essentiel de garantir la viabilité financière des activités de NAV CANADA.

La finalité du Comité de la gouvernance d'entreprise (le « Comité ») est d'orienter l'administration du Conseil afin d'accroître le rendement général de NAV CANADA. Les activités du Comité comprennent l'examen et la surveillance de l'efficacité du Conseil de NAV CANADA et la formulation de recommandations à cet égard, l'établissement et l'administration d'un processus permanent de sélection et de perfectionnement de ses administrateurs, ainsi que la formulation de recommandations concernant la composition et la présidence des divers comités du Conseil.

COMPOSITION ET MANDAT

Le Comité compte jusqu'à six administrateurs, dont un administrateur élu par le membre gouvernemental, un administrateur élu par les membres usagers, un administrateur élu par le membre syndical et deux administrateurs élus par le Conseil, et un des membres du Comité doit agir à titre de président.

Le mandat des membres du Comité peut être reconduit à l'appréciation du Conseil.

Le quorum est constitué de la majorité des membres du Comité.

FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS

Sous réserve des pouvoirs et des fonctions du Conseil, et conformément aux règlements de la Société, le Comité :

- (a) élabore et met à jour chaque année un plan à long terme qui détermine la composition du groupe d'administrateurs élus par le Conseil sur la base des forces, compétences et de l'expérience actuelles du Conseil et de l'orientation stratégique de NAV CANADA;
- (b) formule des recommandations relatives à l'expérience et aux compétences essentielles et souhaitées des administrateurs éventuels qui sont élus par les membres, en tenant compte des besoins du Conseil à court terme et des plans de relève à long terme;
- (c) recommande au Conseil des candidats pour les fonctions d'administrateurs élus par le Conseil;

- (d) examine et surveille l'orientation des nouveaux administrateurs et le perfectionnement permanent des membres actuels du Conseil, et formule des recommandations au Conseil à cet égard;
- (e) passe en revue, au besoin, afin de le soumettre à l'approbation du Conseil, le Manuel relatif à l'administration interne, qui définit les politiques et procédures régissant le fonctionnement du Conseil, ainsi que le mandat du Conseil, du président du Conseil, du président, des administrateurs et des comités du Conseil;
- (f) évalue les besoins du Conseil en ce qui concerne la fréquence et le lieu des réunions du Conseil et des comités, l'ordre du jour, les documents, rapports et renseignements permettant la discussion, et la tenue des réunions, et formule des recommandations au Conseil s'il y a lieu;
- (g) passe en revue les structures et les procédures de la Société afin de garantir l'indépendance du Conseil par rapport à la direction;
- (h) met en œuvre tous les deux ans un processus d'évaluation approprié pour le Conseil, le président du Conseil et les comités du Conseil, et recommande un processus d'évaluation individuel pour les administrateurs au moment opportun;
- (i) tous les deux ans, passe en revue le Règlement de NAV CANADA et recommande des modifications au Conseil;
- (j) chaque année, en consultation avec le président du Conseil, passe en revue la composition et la présidence des divers comités du Conseil, et formule des recommandations à cet égard;
- (k) chaque année, recommande un président au Conseil d'administration; avec une telle recommandation, le Comité s'assure que le candidat détient les compétences et les habiletés nécessaires au poste de président, notamment : (i) une expérience et un sens des affaires exceptionnels; (ii) la très haute estime de ses pairs; (iii) une compréhension approfondie des plans stratégiques et des valeurs de NAV CANADA; (iv) le respect et la confiance du président et du Conseil, et une relation productive et efficace avec ceux-ci;
- (l) surveille et passe en revue, conjointement avec le Conseil et la direction, les résultats de leur examen de conformité de NAV CANADA avec le *Code de conduite et lignes directrices concernant les conflits d'intérêts à l'intention des administrateurs et des dirigeants*;
- (m) tous les deux ans, révisé la rémunération (jetons de présence, honoraires payés d'avance et autres montants) et les avantages sociaux des administrateurs ainsi que les assurances des administrateurs et des dirigeants, et émet des recommandations au Conseil à cet égard;
- (n) prépare des recommandations pour le Conseil concernant tout rapport requis ou recommandé relativement à l'administration interne (p. ex. les rapports publics exigés par les lignes directrices des Autorités canadiennes en valeurs mobilières);
- (o) examine son mandat et recommande au Conseil des modifications à y apporter;
- (p) a autorité pour engager et rémunérer tout conseiller externe qu'il juge nécessaire pour assumer ses fonctions;
- (q) tient une partie de chaque réunion en l'absence des représentants de la direction;
- (r) se voit ponctuellement déléguer d'autres pouvoirs et fonctions par le Conseil.

RESPONSABILITÉ

À chaque réunion périodique, le Comité rend compte au Conseil de toute mesure prise depuis le rapport précédent.

CALENDRIER DU COMITÉ DE LA GOUVERNANCE D'ENTREPRISE

Les principales activités annuelles du Comité sont décrites dans le plan de travail du Comité.

ANNEXE D

MANDAT DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

INTRODUCTION

Le Manuel relatif à l'administration interne de la Société définit le rôle du président et chef de la direction en renvoyant précisément au règlement de NAV CANADA. Étant donné l'énoncé général des pouvoirs du président et chef de la direction, le Comité de la gouvernance d'entreprise, conjointement avec le président du Conseil, a précisé davantage les responsabilités du président et chef de la direction.

RESPONSABILITÉS DU PRÉSIDENT ET CHEF DE LA DIRECTION

Le Conseil d'administration a la responsabilité ultime de la gestion de NAV CANADA. Les relations entre le Conseil d'administration, la direction, les membres et les autres parties prenantes sont au cœur de cette responsabilité. Le président et chef de la direction s'acquiesce des fonctions habituelles du président et chef de la direction d'une société dont l'ampleur et les activités s'apparentent à celles de NAV CANADA et est responsable en permanence de l'imputabilité de la direction vis-à-vis du Conseil d'administration. En outre, le président et chef de la direction, de concert avec le président du Conseil, est responsable de l'interaction avec le public en ce qui a trait aux affaires de NAV CANADA. Le président et chef de la direction assure la liaison avec les utilisateurs du SNA concernant les problèmes majeurs et exerce un rôle permanent de personne-ressource et de conseiller pour ce qui est des redevances, à l'interne, ainsi qu'un rôle public de premier plan en ce qui concerne la mise en œuvre des redevances.

Le président et chef de la direction doit :

- (a) diriger et gérer NAV CANADA;
- (b) relever du Conseil d'administration;
- (c) tenir le Conseil d'administration informé des développements majeurs et veiller à ce qu'il soit suffisamment informé pour pouvoir débattre pleinement des problèmes éventuels et prendre des décisions;
- (d) recommander au Conseil d'administration les orientations stratégiques de NAV CANADA et, lorsque ces recommandations sont approuvées, mettre en œuvre avec succès les plans stratégiques, commerciaux et opérationnels correspondants;
- (e) diriger et surveiller les activités de NAV CANADA de manière à orienter les efforts sur les objectifs et à garantir la préservation et l'optimisation des actifs de NAV CANADA dans l'intérêt de NAV CANADA;
- (f) élaborer et mettre en œuvre des politiques d'exploitation visant à diriger NAV CANADA conformément aux statuts de prorogation et au règlement de NAV CANADA ainsi qu'aux autres lois applicables, et dans le respect des orientations stratégiques adoptées par le Conseil d'administration;
- (g) mettre au point et recommander au Conseil d'administration la structure organisationnelle générale et la dotation en personnel de la Société;
- (h) élaborer, tenir à jour et examiner avec le Conseil d'administration un plan annuel de perfectionnement et de relève de la direction;
- (i) superviser les interactions entre NAV CANADA et le public;

- (j) rencontrer le Conseil d'administration régulièrement et suivant les besoins afin d'examiner les questions importantes et veiller à ce que le Conseil d'administration reçoive en temps opportun toutes les informations nécessaires à la satisfaction de ses obligations juridiques et autres;
- (k) garantir la visibilité du Conseil d'administration vis-à-vis des dirigeants clés de NAV CANADA;
- (l) participer aux activités internationales liées aux services de navigation aérienne, notamment en assistant aux réunions du Conseil d'administration d'associations ou de sociétés intervenant dans les services internationaux de navigation aérienne, et soutenir ces activités internationales; et;
- (m) prendre des engagements à l'égard du public, comme convenu avec le Conseil d'administration, dans le cadre des activités caritatives, éducatives et culturelles de NAV CANADA.

ANNEXE E

MANDAT DES PRÉSIDENTS DE COMITÉ

RESPONSABILITÉS DES PRÉSIDENTS DE COMITÉ

Les présidents de comité sont sélectionnés par l'ensemble du Conseil d'administration sur la recommandation du Comité de la gouvernance d'entreprise et du président du Conseil. Le président d'un comité du Conseil est tenu notamment :

- (a) de veiller à ce que le travail du Comité soit bien organisé et se déroule en temps opportun;
- (b) en consultation avec le Comité et la direction, de déterminer l'ordre du jour, la fréquence et la durée des réunions du Comité;
- (c) de présider les réunions du Comité;
- (d) en cas d'absence, d'organiser son remplacement lors d'une réunion;
- (e) de rendre compte à l'ensemble du Conseil d'administration de toute mesure prise par le Comité depuis le dernier rapport présenté au Conseil d'administration;
- (f) de rendre compte au Conseil d'administration de toute question qu'il juge important de soumettre à l'étude de l'ensemble du Conseil d'administration.

ANNEXE F

MANDAT DU COMITÉ DES RESSOURCES HUMAINES ET DE LA RÉMUNÉRATION

OBJET

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération (le « Comité ») aide le Conseil d'administration (le « Conseil ») à s'acquitter de son rôle de surveillance, ce qui suppose :

- (a) d'établir la philosophie de rémunération de la Société et de veiller à ce que les programmes et la structure de rémunération soient conformes à sa philosophie et à sa stratégie et que ses activités et les risques auxquels la Société s'expose soient gérés avec prudence;
- (b) de superviser l'embauche, la promotion et la rémunération des « dirigeants » de la Société et des autres vice-présidents;
- (c) de veiller à ce qu'un programme de gestion de la relève efficace soit en place;
- (d) de veiller à ce qu'une stratégie de développement de talent efficace soit en place;
- (e) d'assurer l'efficacité des autres stratégies, politiques et programmes en matière de relations de travail et de ressources humaines.

COMPOSITION ET MANDAT

Le Comité compte un nombre maximal de six administrateurs, dont au moins deux sont élus au Conseil d'administration par les membres à l'exception du membre syndical, et dont un doit être un administrateur élu par le Conseil. Le quorum est constitué de la majorité des membres du Comité.

Le Comité doit se réunir au moins quatre fois par an.

FONCTIONS ET RESPONSABILITÉS

Par les présentes, le Conseil délègue au Comité les fonctions et pouvoirs suivants :

- (a) Le Comité élabore une philosophie et des lignes directrices de rémunération compétitives et stimulantes à l'échelle de NAV CANADA, en vue de recruter et de maintenir en poste tous les employés et les membres de la direction.
- (b) Le Comité examine chaque année le budget de fonctionnement de la Société et les hypothèses concernant les coûts liés aux effectifs, avant d'obtenir l'approbation du Conseil, et s'entretient avec les autres comités, s'il y a lieu.
- (c) Conformément aux budgets et politiques établis par le Conseil, le Comité passe en revue, de façon continue selon les besoins, la pertinence de la stratégie de la Société relativement aux négociations collectives et fournit une orientation relative aux coûts globaux.
- (d) Le Comité soumet à l'approbation du Conseil les avantages sociaux liés au régime de retraite et aux régimes de retraite supplémentaires de NAV CANADA et examine leur conception.

- (e) Le Comité révisé chaque année certaines politiques de ressources humaines pertinentes, y compris un *Code de conduite* applicable à tous les employés, et recommande des changements au Conseil aux fins d'approbation lorsque cela est nécessaire.
- (f) Le Comité examine les demandes du président et chef de la direction (le « président ») et recommande des approbations au Conseil en ce qui concerne l'embauche, la nomination ou la cessation d'emploi des dirigeants. Le Comité doit approuver la rémunération de chacun des nouveaux dirigeants, à l'exception du président.
- (g) Le Comité évalue le rendement du président. Cette évaluation porte sur les aspects suivants :
- la réception de l'autoévaluation du rendement du président au cours de l'exercice précédent ainsi que des buts et des objectifs que le Comité doit approuver pour l'année à venir;
 - la tenue d'entrevues auprès des subalternes immédiats du président par les présidents du présent Comité et du Comité de la gouvernance d'entreprise;
 - une évaluation du rendement du président par tous les administrateurs, consolidée par une ressource interne de la Société ou provenant de l'extérieur;
 - une rétroaction au président sur tous les aspects de l'évaluation.

Une évaluation consolidée reflétant l'évaluation effectuée par le Comité est ensuite soumise au Conseil et son approbation sera recommandée au Conseil.

- (h) Le Comité révisé les évaluations du rendement et approuve, une fois par année, la rémunération, les primes de rendement, les avantages indirects et les avantages sociaux des dirigeants, à l'exception du président. Après l'achèvement de chaque évaluation annuelle du rendement du président effectuée par le Comité, ce dernier recommandera au Conseil d'approuver la rémunération, les primes de rendement, les avantages indirects et les avantages sociaux du président. Cette révision peut inclure une analyse comparative réalisée par un spécialiste en rémunération externe.
- (i) Deux fois par année, le Comité révisé et met à jour la structure du régime de rémunération totale de la haute direction (salaire de base, régimes d'incitatifs à court terme et d'incitatifs à long terme, avantages sociaux, avantages indirects) afin de garantir sa compétitivité sur le marché et de satisfaire à la philosophie de rémunération de NAV CANADA. Au besoin, le Comité effectue un examen approfondi dudit régime en faisant appel aux services d'un spécialiste en rémunération externe.
- (j) Le Comité a autorité pour engager et rémunérer tout conseiller externe qu'il juge nécessaire pour assumer ses fonctions, y compris la sélection et le mandat des consultants externes chargés de fournir des conseils.
- (k) Une fois par année, le Comité révisé les plans de relève des dirigeants et les recommande au Conseil. Le Comité révisé également une fois par année les plans de relève et les plans de carrière des employés de tous les autres niveaux de la direction et les approuve, et veille à ce que des processus de gestion de la relève appropriés soient mis en place pour tous ces autres niveaux de la direction.
- (l) Le Comité passe en revue son mandat et en recommande les mises à jour chaque année au Conseil, et permet aux membres de consulter ce mandat.
- (m) Le Comité révisé et soumet à l'approbation du Conseil l'information relative à la rémunération de la haute direction avant que celle-ci soit communiquée au public.
- (n) Le Comité doit examiner et approuver les indemnités de départ des employés non syndiqués aux termes de la Délégation des pouvoirs financiers de la Société.
- (o) Le Comité doit examiner régulièrement les résultats des sondages sur l'engagement des employés ainsi que la stratégie de la direction pour maintenir ou accroître le niveau d'engagement des employés.
- (p) À chaque réunion du Conseil, le Comité rend compte au Conseil de toute mesure qu'il a prise depuis le dernier rapport qu'il a déposé auprès du Conseil. Le procès-verbal de chaque réunion du Comité doit être mis à la disposition de tous les administrateurs.

- (q) Le Comité doit examiner chaque trimestre un rapport de la direction contenant des mises à jour des RH concernant l'état des plaintes de « dénonciateurs », y compris la façon dont la situation a été réglée grâce aux mesures de suivi.
- (r) Le Comité se voit ponctuellement déléguer d'autres pouvoirs et fonctions par le Conseil.
- (s) Le Comité doit tenir une partie de chaque réunion en l'absence des représentants de la direction.
- (t) Le Comité doit passer en revue régulièrement les risques de la Société propres à l'industrie en vertu du programme de gestion des risques à l'échelle de l'entreprise, risques qui sont assignés au Comité par le Conseil.
- (u) Le président du Comité doit assurer la liaison avec les autres présidents de comité, au besoin, afin d'atteindre l'objectif du Comité et d'exécuter ses tâches et responsabilités.

ANNEXE G

MANDAT DU COMITÉ DE L'AUDIT ET DES FINANCES

1. Objet du Comité de l'audit et des finances

Le Conseil d'administration (le « Conseil ») dirige l'activité commerciale et les affaires de NAV CANADA (la « Société »), et exerce tous les pouvoirs qui sont conférés à celle-ci. Pour s'acquitter de cette responsabilité, le Conseil délègue certains dossiers et pouvoirs aux dirigeants de la Société (la « direction »), en conservant toutefois le pouvoir de superviser la gestion de l'activité commerciale et des affaires de la Société. La fonction de supervision du Conseil englobe tous les aspects importants de la gestion de l'activité commerciale et des affaires de la Société, notamment ses obligations en matière de rapports financiers et de communication de l'information financière. Le Conseil a confié au Comité de l'audit et des finances (le « Comité ») la tâche de l'aider à veiller à ce que ces obligations soient respectées, en surveillant les éléments suivants :

- a) les processus adoptés par la Société pour produire des rapports financiers et communiquer l'information financière;
- b) les qualifications, l'objectivité et l'impartialité des auditeurs externes;
- c) le rendement du directeur, Audit interne, et la fonction d'audit interne de la Société;
- d) les fonctions liées aux finances et à la trésorerie de la Société;
- e) les autres tâches assignées par le Conseil.

2. Mise sur pied du Comité

Le Conseil a mis sur pied le Comité, qui est conforme au Règlement 52-110 sur le comité d'audit (le « Règlement ») des Autorités canadiennes en valeurs mobilières (« ACVM »). Par les présentes, le Comité peut et doit :

- a) prendre toutes les mesures et demander tous les renseignements qui, de l'avis du Conseil ou du Comité, sont nécessaires ou souhaitables pour permettre au Comité d'obtenir l'assurance raisonnable que la Société respecte les obligations relatives aux rapports financiers; et;
- b) faire part au Conseil des conclusions auxquelles le Comité est arrivé.

3. Composition du Comité

A. Le Comité, dont les membres sont nommés par le Conseil, doit, conformément aux règlements de la Société, comprendre au moins quatre administrateurs de la Société, mais pas plus de six. Sous réserve des dispenses prévues dans le Règlement, chaque membre du Comité est « indépendant » et « compétent en matière de finances », au sens où l'entendent les ACVM en ce qui concerne les comités d'audit. Aucun dirigeant de la Société, ni le président du Conseil, ne peut faire partie du Comité. En tout temps, le Conseil peut relever de ses fonctions tout membre du Comité.

B. De temps à autre, le Conseil doit nommer le président du Comité et peut le relever de ses fonctions.

- C. Il est reconnu que des membres du Comité peuvent se retrouver dans une situation où leurs fonctions à l'égard de la Société entrent en conflit, ou sont perçues comme entrant en conflit, avec leurs fonctions à l'égard d'autres parties prenantes. Il incombe à chaque membre du Comité et au Comité dans son ensemble de déceler de tels conflits et de les régler de façon à donner, dans la mesure du possible, l'assurance que les mesures et les décisions prises par le Comité sont exemptes de conflits, réels ou perçus.

4. Recours à la direction et à des experts

En vue d'aider le Comité à s'acquitter de ses fonctions en vertu du présent mandat, chaque membre du Comité est autorisé à s'appuyer de bonne foi sur :

- a) les états financiers de la Société qui, d'après un ou plusieurs membres de la direction ou d'après le rapport écrit des auditeurs externes, présentent fidèlement la situation financière de la Société et
- b) tout rapport d'un avocat, d'un comptable, d'un ingénieur, d'un évaluateur, d'un actuaire ou d'une autre personne dont la profession permet d'accorder foi à une déclaration de sa part.

5. Procédures d'exploitation

- A. Le Comité, en consultation avec la direction, le directeur, Audit interne, et les auditeurs externes, élabore un plan de travail annuel du Comité tenant compte de ses responsabilités définies dans le présent mandat.
- B. De plus, le Comité, en consultation avec la direction, le directeur, Audit interne, et les auditeurs externes, élabore un processus d'examen des questions financières importantes susceptibles d'avoir une incidence sur les principes et conventions comptables de la Société ainsi que sur l'information financière communiquée par cette dernière, et participe à un tel processus.
- C. En vue de s'acquitter de ses responsabilités, le Comité peut recourir aux services non seulement des auditeurs externes, mais également d'un ou de plusieurs spécialistes, y compris les services d'un avocat indépendant et d'autres conseillers, et ce, aux frais de la Société. Le Comité est autorisé à fixer et à verser la rémunération de tout conseiller à son service.
- D. Le Comité se réunit quatre fois par année, ou plus souvent selon les circonstances. Les réunions ont lieu sur l'initiative du président du Comité ou à la demande de l'un des membres du Comité ou des auditeurs externes.
- E. Un préavis écrit de 72 heures en vue de la tenue d'une réunion est signifié à chaque membre du Comité et à l'auditeur externe, s'il est signifié par d'autres moyens que par le courrier. Si ledit préavis est expédié par la poste, il doit l'être au moins 14 jours avant la date de la réunion. Aucun préavis de réunion du Comité n'est requis si tous les membres du Comité sont présents et renoncent au préavis ou si les absents ont consenti à ce que la réunion ait lieu sans eux. Aucune erreur ou omission dans un préavis de réunion ou ajournement de réunion du Comité (pourvu que l'erreur ou omission ne soit pas importante) ne peut invalider la réunion ou rendre nulles les mesures prises à cette occasion, et tout membre du Comité peut, à tout moment, renoncer à recevoir le préavis de réunion et peut ratifier, approuver et confirmer l'une ou l'autre ou la totalité des mesures prises ou débattues dans l'instance.
- F. Le directeur, Audit interne, et les auditeurs externes sont autorisés à participer à chaque réunion du Comité et à se faire entendre, et doivent participer à chaque réunion du Comité si l'un des membres du Comité en fait la demande.

- G. Un membre du Comité ou les auditeurs externes peuvent participer à une réunion du Comité par le biais d'un moyen de communication téléphonique, électronique ou autre permettant à toutes les personnes qui participent à la réunion de s'entendre les unes les autres. Une personne qui participe de cette manière à la réunion est réputée être présente.
- H. À toute réunion du Comité, le quorum est constitué de la majorité de ses membres.
- I. Chaque membre du Comité a droit à une voix à chaque motion lors de chacune des réunions du Comité. Sauf disposition expresse des présentes et à moins qu'il n'en soit disposé expressément autrement à la *Loi canadienne sur les organisations à but non lucratif*, toute question, à toute réunion du Comité, est tranchée par la majorité des voix exprimées à la réunion. La déclaration par le président du Comité qu'une résolution est adoptée et la mention de ce fait au procès-verbal constitue une preuve *prima facie* de ce fait, sans la preuve du nombre de voix ou la proportion des votes exprimés pour ou contre cette résolution.
- J. Une résolution écrite signée par tous les membres du Comité autorisés à voter à l'égard de cette résolution lors d'une réunion dudit Comité est aussi valable que si elle avait été adoptée à une réunion du Comité.
- K. À moins d'indication contraire du Comité, le secrétaire de la Société ou son adjoint agit à titre de secrétaire à toutes les réunions du Comité.
- L. En l'absence du président à toute réunion du Comité, les membres nomment l'un d'entre eux pour agir à titre de président à la réunion.
- M. Une copie du procès-verbal de chaque réunion du Comité est remise à chaque membre du Comité et mise à la disposition de chaque administrateur de la Société, et ce, en temps opportun.
- N. Le président du Comité fait état des délibérations de chaque réunion du Comité à l'occasion de la réunion périodique suivante du Conseil.
- O. Le Comité peut communiquer directement avec les auditeurs externes et, à chacune de ses réunions, rencontrer en privé ceux-ci, le vice-président et chef de la direction financière (« CDF ») de la Société, ou toute autre partie, si le Comité le demande.
- P. Le Comité peut communiquer directement avec le directeur, Audit interne, et se réunir en privé avec le directeur, Audit interne, à chaque réunion périodique prévue du Comité.

6. Fonctions et responsabilités

Le Comité assume les fonctions dont s'acquitte habituellement un comité d'audit, ainsi que toute autre fonction attribuée par le Conseil. Les responsabilités du Comité concernant les processus de production de rapports financiers et de communication de l'information financière comprennent les suivantes :

- i. superviser la direction dans ses activités d'établissement et de maintien du contrôle interne pour offrir une assurance raisonnable quant à la fiabilité des rapports financiers;
- ii. superviser la direction dans son engagement à créer une culture d'honnêteté et de comportement éthique, y compris l'établissement du ton adéquat et l'accent important sur la prévention de la fraude.
- iii. au moins tous les deux ans, superviser les politiques de la direction en matière de fraude et les modifications apportées à la charte du Comité d'éthique

De plus, le Comité assumera les fonctions et responsabilités suivantes :

A. États financiers intermédiaires et annuels

En vue d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers de la Société pour chaque trimestre (le « trimestre en cours ») et pour chaque exercice (l'« exercice en cours ») présentent fidèlement, à tous égards importants, la situation financière de celle-ci, ses résultats d'exploitation et ses flux de trésorerie, conformément aux principes comptables généralement reconnus (GAAP) qui s'appliquent à la Société, et qu'une fois combinés aux rapports de gestion annuels et intermédiaires et à la Notice annuelle, ils constituent une présentation juste de ses résultats et de son état financier, le Comité doit, avant la publication :

- a) passer en revue les états financiers de la Société pour le trimestre en cours (« états intermédiaires courants ») et l'exercice en cours (les « états annuels courants ») avec la direction;
- b) examiner le caractère raisonnable des modifications importantes apportées aux politiques comptables, aux estimations, aux charges à payer et aux réserves depuis la fin de la période de rapport précédente;
- c) passer en revue toutes les questions en suspens soulignées par les auditeurs externes pendant la préparation de leur rapport sur l'engagement des états intermédiaires courants ou l'audit des états annuels courants et régler tout différend entre la direction et les auditeurs externes en ce qui concerne les rapports financiers;
- d) obtenir auprès des auditeurs externes un rapport présentant, par écrit, les inexactitudes (corrigées ou non) qui ont été relevées dans le cadre d'examens ou d'audits en fonction de leur seuil d'entrée d'une inexactitude ou d'un audit;
- e) chaque année, obtenir auprès des auditeurs externes un rapport précisant, par écrit, si ces derniers ont pris connaissance, dans le cadre de l'audit des états annuels courants, de toute question à communiquer au Comité en vertu des normes d'audit généralement reconnues du Canada ou de toute autre norme professionnelle actuellement en vigueur. Ce rapport comprendra, s'il y a lieu, toute question liée aux principes, politiques ou pratiques comptables utilisés dans la présentation des états annuels courants, ainsi que tout changement concernant le recours planifié aux contrôles internes;
- f) obtenir et passer en revue une copie de la lettre de déclaration que ladite direction a fournie aux auditeurs externes relativement aux états intermédiaires courants et aux états annuels courants;
- g) passer en revue avec la direction, les auditeurs externes et le conseiller juridique de la Société toutes les réclamations juridiques importantes ou autres éventualités touchant la Société en vue d'obtenir l'assurance raisonnable que lesdites réclamations et éventualités, qui sont susceptibles d'avoir une incidence importante sur la situation financière ou les résultats d'exploitation de la Société, ont été dûment inscrites dans les états intermédiaires courants ou les états annuels courants;
- h) sur une base trimestrielle, recevoir et examiner un rapport du Comité de communication de l'information de la direction confirmant la conformité à la politique de divulgation de l'information de la Société et à ses contrôles et procédures de communication de l'information;
et

- i) recommander l'approbation des états intermédiaires courants ou des états annuels courants au Conseil d'administration.

B. Autres renseignements financiers importants

En vue d'obtenir l'assurance raisonnable que les renseignements financiers importants sur la Société sont communiqués au public en temps opportun et qu'ils sont exacts, complets et justes, le Comité doit :

- a) passer en revue avec la direction chaque Rapport de gestion annuel et provisoire;
- b) passer en revue avec la direction tous les communiqués de presse et les rapports concernant les états financiers annuels ou provisoires de la Société, ainsi que les communiqués et les rapports subséquents qui sont susceptibles d'avoir une incidence importante sur lesdits états financiers. Dans les cas où il est impraticable de consulter l'ensemble du Comité avant la diffusion de tels communiqués ou rapports, le président du Comité ou le président du Conseil peuvent exercer le pouvoir de les passer en revue et de les approuver;
- c) passer en revue avec la direction tous les autres documents d'information principaux tels que les prospectus, les avis de changement de nature financière, les notices annuelles et les communiqués de presse connexes; et;
- d) recommander l'approbation du rapport de gestion annuel et de chaque rapport de gestion provisoire, ainsi que de tout autre document d'information principal au Conseil.

C. Présentation fidèle

En vue d'obtenir l'assurance raisonnable que les états financiers de la Société pour chaque exercice et chaque trimestre présentent fidèlement la situation financière de la Société, ses résultats d'exploitation et ses flux de trésorerie, et que les renseignements financiers importants sur la Société à diffuser au public sont exacts, complets et justes :

- a) examiner les exigences relatives aux compétences et examiner les compétences de tous les employés qui occupent des postes clés de production de rapports financiers, de trésorerie et de contrôle interne à l'égard de l'information financière (« CIIF »);
- b) superviser le travail des auditeurs externes lorsqu'ils préparent ou diffusent un audit ou un autre rapport à l'égard des états financiers de la Société, ou lorsqu'ils offrent d'autres services d'audit, d'examen ou d'attestation pour la Société;
- c) passer en revue le processus de certification trimestrielle suivi par le président et chef de la direction (« PCD ») et le CDF de la Société relativement à l'état des CIIF et aux contrôles et procédures de communication de l'information (« CPCI ») Tous les trimestres, recevoir et passer en revue un rapport de la direction concernant :
 - i) l'état des travaux effectués afin d'appuyer les attestations du PCD et du CDF, y compris la divulgation appropriée des conclusions du Rapport de gestion de la Société;

- ii) les conclusions sur la conception (et annuellement sur l'efficacité) des CIIF et des CPCI;
 - iii) la présence de toute lacune ou faiblesse importantes dans la conception ou l'efficacité du contrôle interne qui pourraient nuire à la capacité de la Société de consigner, traiter, résumer et signaler les données financières;
 - iv) toute modification importante apportée au contrôle interne ou tout changement du milieu dans lequel s'effectuent les contrôles internes, y compris les corrections apportées aux lacunes ou faiblesses importantes déjà signalées;
- d) recevoir, en temps opportun, les rapports de la direction, des auditeurs externes et du directeur, Audit interne, en ce qui concerne toutes les indications ou constatations de fraudes importantes ainsi que les mesures correctives qui sont prises en conséquence;
 - e) à tout le moins une fois par année, recevoir un rapport de la direction sur l'évaluation des risques de fraude de la Société;
 - f) passer en revue les commentaires reçus des autorités en valeurs mobilières portant sur les examens des communications périodiques, s'il y a lieu, ainsi que les réponses de la direction.

D. Auditeurs externes

Les auditeurs externes relèvent directement du Comité.

En vue d'obtenir l'assurance raisonnable que les auditeurs externes sont objectifs et indépendants :

- a) chaque année, obtenir une communication écrite des auditeurs externes confirmant qu'ils sont indépendants de la Société conformément aux exigences éthiques qui sont pertinentes à la vérification des états financiers de la Société au Canada, et avec les renseignements suivants :
 - i. tous les honoraires versés par la Société ou toute entreprise affiliée de la Société aux auditeurs externes ou à toute entreprise affiliée des auditeurs externes au cours du dernier exercice de la Société qui s'est terminé avant la date d'un tel rapport, et
 - ii. toutes les relations qui ont été établies entre les auditeurs externes ou toute entreprise affiliée des auditeurs externes et la Société ou toute entreprise affiliée de la Société;
- b) avant que les auditeurs externes commencent chacun des audits des états financiers de la Société, passer en revue, avec les auditeurs externes, leur rapport de planification de l'audit détaillant leur évaluation des risques, la portée proposée de l'audit, les domaines de risque important proposés de l'audit, ainsi que les seuils d'importance relative que les auditeurs externes proposent d'utiliser;
- c) s'assurer que la direction n'a imposé aucune restriction quant à la portée ou à l'étendue des travaux d'audit des auditeurs externes ou de la méthode qu'ils utilisent pour communiquer leurs constatations au Comité;

- d) entamer une discussion franche et ouverte avec les auditeurs externes relativement à toute question susceptible d'avoir une incidence importante sur l'intelligibilité, la pertinence, la fiabilité et la comparabilité des états financiers annuels et intermédiaires; et

Dans le cadre de l'évaluation des auditeurs externes par le Comité :

- a) effectuer une évaluation annuelle du rendement des auditeurs externes;
- b) tous les ans, questionner les auditeurs externes au sujet de l'existence de questions importantes soulevées lors des plus récents examens menés par le Conseil canadien sur la reddition de comptes, susceptibles d'avoir une incidence importante sur la capacité des auditeurs externes à offrir des services d'audit de qualité.

E. Auditeur interne

Afin de préserver son indépendance, le directeur, Audit interne, relève du Comité sur le plan fonctionnel et du PCD sur le plan administratif.

En vue d'obtenir une assurance raisonnable en ce qui a trait au travail effectué par la fonction d'audit interne, le Comité doit :

- a) passer en revue et approuver la charte d'audit interne tous les ans;
- b) examiner le plan stratégique, les objectifs, les mesures de rendement et les résultats liés aux activités d'audit interne;
- c) passer en revue avec le directeur, Audit interne, l'approche visant l'utilisation de l'évaluation des risques pour élaborer le plan d'audit interne de 12 mois et les prévisions sur 24 mois, et en discuter avec lui;
- d) passer en revue et approuver le plan d'audit interne de 12 mois axé sur les risques qui a été proposé et les prévisions subséquentes sur 24 mois;
- e) passer en revue et approuver le budget annuel et l'effectif complémentaire;
- f) examiner le rendement en matière d'audit interne par rapport au plan d'audit établi;
- g) passer en revue les recommandations découlant des audits internes et des projets spéciaux. Passer en revue la pertinence et la justesse de l'intervention de la direction à l'égard des recommandations formulées par les auditeurs internes, y compris la mise en œuvre desdites recommandations;
- h) passer en revue et approuver la nomination, la réaffectation ou le congédiement du directeur, Audit interne, et en faire part au Conseil ainsi qu'au PCD;
- i) passer en revue et approuver les exigences relatives aux compétences et évaluer les compétences du directeur, Audit interne;
- j) passer en revue et approuver l'évaluation de rendement annuelle et les recommandations salariales du directeur, Audit interne.

F. Finances et trésorerie

Pour superviser les fonctions financières et de trésorerie :

- a. passer en revue le rapport de trésorerie trimestriel et en discuter, y compris les développements concernant la conformité aux clauses restrictives, les liquidités prévues et l'utilisation des facilités de crédit, les discussions avec les agences de cotation, les rapports des analystes de marchés de financement ou d'obligations, les placements en fonds de réserve et en quasi-espèces et autres questions de trésorerie qui pourraient être soulevées;
- b. passer en revue les opérations de financement proposées par la direction et les recommander au Conseil, le cas échéant, conformément à la Politique de trésorerie;
- c. passer en revue et recommander au Conseil les stratégies de couverture des taux d'intérêt présentées dans le cadre du processus annuel de budgétisation ou soumises séparément au Comité;
- d. chaque année, passer en revue la Politique de trésorerie et recommander toute modification qui devra être approuvée par le Comité;
- e. passer en revue au moins une fois l'an la suffisance du capital et des liquidités, y compris les fonds de réserve.

G. Autres fonctions et responsabilités

Le Comité doit :

- a) recommander au Conseil un cabinet de comptables professionnels agréés participant aux travaux d'audit du Conseil canadien sur la reddition des comptes, en vue de leur nomination à titre d'auditeurs externes;
- b) recommander au Conseil la rémunération des auditeurs externes pour l'évaluation annuelle conformément aux modalités applicables du Règlement, et sous réserve de ces dernières, donner son approbation préalable en ce qui concerne les estimations recommandées par la direction pour tous les services non liés à l'audit (tel que défini par les Autorités canadiennes en valeurs mobilières) que les auditeurs externes doivent fournir à la Société ou à ses filiales;
- c) passer en revue et approuver, au moins tous les deux ans, les politiques d'embauche de la Société en ce qui concerne les associés, les employés et les anciens associés et employés de l'auditeur externe actuel et de tous les anciens auditeurs externes de la Société conformément aux modalités applicables du Règlement;
- d) passer annuellement en revue les plans de rotation des associés d'audit externe;
- e) examiner l'état des plaintes de « dénonciateurs » sur une base trimestrielle, y compris la façon dont la situation a été réglée grâce aux mesures de suivi et, au moins tous les deux ans, passer en revue et suggérer des changements appropriés, s'il y a lieu, à la procédure du système de signalement de la Société pour :

- i. recevoir, conserver et traiter les plaintes reçues par la Société concernant la comptabilité, les contrôles comptables internes ou les questions liées à l'audit, y compris les commentaires relatifs à leur clôture,
 - ii. permettre aux employés de la Société de faire part, de façon confidentielle et anonyme, de leurs préoccupations sur des questions litigieuses en matière de comptabilité et d'audit;
- f) chaque année, passer en revue les dépenses du président du Conseil en vue d'obtenir l'assurance raisonnable que lesdites dépenses sont raisonnables;
- g) obtenir des rapports trimestriels de la direction faisant état de la mesure dans laquelle la Société se conforme aux lois et aux règlements régissant les retenues sur la paye, les impôts et autres montants versés par la Société, les primes d'indemnisation des accidentés du travail et autres obligations similaires, et de la mesure dans laquelle la direction respecte la *Politique de lutte contre la corruption* et le *Code de conduite* de la Société;
- h) passer en revue et approuver au moins tous les deux ans, tout changement apporté à la Politique de communication de l'information de la Société et à la composition du Comité de communication de l'information;
- i) passer en revue les questions et les principes émergents de comptabilité, ainsi que les nouvelles règles en matière de valeurs mobilières qui s'appliquent à la Société, et en discuter;
- j) veiller à ce qu'un encadrement soit fourni aux nouveaux membres du Comité et qu'une formation continue soit donnée à tous les membres du Comité au sujet des nouveautés des domaines des affaires et de la comptabilité ainsi que d'autres questions relatives à leurs responsabilités en tant que membres du Comité;
- k) passer en revue une fois par année la délégation des pouvoirs financiers (« DPF ») pour en évaluer la pertinence et recommander toute modification aux fins d'approbation au Conseil d'administration;
- l) conformément à la DPF, examiner avec la direction, au besoin, les états financiers des entités auxquelles la Société a fourni un soutien financier;
- m) chaque année, passer en revue les modalités et conditions de crédit de la Société et recommander au Conseil toute modification qui devra être approuvée;
- n) examiner les répercussions financières et les hypothèses financières clés reflétées dans les budgets d'immobilisations et de fonctionnement de la Société avant qu'ils ne soient rédigés dans leur version définitive et présentés au Conseil aux fins d'approbation;
- o) au moins une fois par année, passer en revue les dispositions du présent mandat en vue de recommander au Conseil les modifications à y apporter pour respecter les nouvelles exigences législatives ou réglementaires et intégrer les pratiques exemplaires en évolution au sein des comités d'audit, ou toute autre modification qui s'impose;
- p) au moins annuellement, évaluer officiellement l'efficacité avec laquelle le Comité s'acquitte de ses responsabilités, et en faire part au Conseil;

- q) confirmer annuellement que toutes les responsabilités établies dans le présent mandat ont été exercées.

ANNEXE H

**DÉCLARATION DE LA RÉMUNÉRATION DE LA HAUTE
DIRECTION POUR 2023**

FORMULAIRE 51-102F6

Exercice terminé le 31 août 2023

19 octobre 2023

ANALYSE ET DISCUSSION RELATIVES À LA RÉMUNÉRATION

L'analyse et la discussion relatives à la rémunération qui suivent établissent la philosophie de rémunération et les éléments de la rémunération applicables aux membres de la haute direction de NAV CANADA (également « nous », « notre » ou « la Société »), ainsi que la rémunération réelle versée au président et chef de la direction (PCD), à la vice-présidente et chef de la direction financière (CDF), ainsi qu'à chacun des trois autres membres de la haute direction de NAV CANADA qui reçoivent la rémunération la plus élevée et qui occupent un tel poste au 31 août 2023 (collectivement, les membres de la haute direction désignés). Aux fins des présentes analyse et discussion relatives à la rémunération, la haute direction s'entend du PCD et des autres membres de la haute direction énumérés dans le tableau se trouvant dans la section intitulée « Haute direction » du présent document (collectivement, les membres de la haute direction).

L'acronyme « RH » est parfois utilisé dans les présentes analyse et discussion relatives à la rémunération pour désigner les Ressources humaines. Les termes et acronymes qui ne sont pas définis dans les présentes analyse et discussion relatives à la rémunération sont définis ailleurs dans la notice annuelle.

Sauf indication contraire, tous les montants mentionnés dans les présentes analyse et discussion relatives à la rémunération sont exprimés en dollars canadiens (le symbole « \$ » correspondant au dollar canadien).

Rapport du Comité des ressources humaines et de la rémunération

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération (le Comité) du Conseil d'administration de la Société (le Conseil), composé entièrement d'administrateurs indépendants, s'est vu confier la responsabilité, par le Conseil, de définir une philosophie de rémunération, notamment d'examiner et d'approuver le programme de rémunération globale des membres de la haute direction pour veiller à ce qu'il demeure compétitif et appuie la philosophie de rémunération des membres de la haute direction de la Société.

Compétences et expérience des membres du Comité

Les membres du Comité sont Bonnie DuPont (présidente), Edward Barrett, Marc Grégoire, Kevin Howlett, Sarah Morgan-Silvester et Michelle Savoy. Tous ont de l'expérience en ce qui a trait aux ressources humaines et aux politiques de rémunération.

Bonnie DuPont (présidente) a quitté Enbridge Inc. où elle a travaillé pendant 12 ans comme cadre supérieur responsable de la technologie de l'information, des ressources humaines, des affaires publiques et gouvernementales, des questions d'administration interne et de responsabilité sociale d'entreprise (RSE). Elle détient un baccalauréat (avec haute distinction) de l'université de Regina et a obtenu sa maîtrise à l'Université de Calgary. Elle est membre de l'Institut des administrateurs de sociétés (IAS) et, en 2006, elle a obtenu son diplôme du programme d'éducation d'administrateur de sociétés ICD. Elle siège présentement au conseil de Bird Construction, une société inscrite à la Bourse de Toronto (TSX), préside son comité des ressources humaines et de la gouvernance, et est membre de son comité de la santé, de la sécurité et de l'environnement. Elle a présidé le conseil des gouverneurs de l'Université de Calgary pendant quatre ans après avoir été présidente de son comité des ressources humaines et de la gouvernance pendant quatre ans. Elle a aussi été présidente du comité des ressources humaines et de la rémunération pendant les six années durant lesquelles elle a siégé au conseil de la Banque du Canada, et elle a siégé au conseil de SilverWillow Energy, une société qui était inscrite à la Bourse de croissance TSX, où elle a présidé le comité de la gouvernance et de la rémunération. M^{me} DuPont a donné des conférences dans le cadre du programme d'éducation d'administrateur, se spécialisant dans la gestion du

capital humain et la planification de la relève. Elle offre également des services de mentorat de cadres à plusieurs importantes organisations au Canada. M^{me} DuPont est membre du Comité des ressources humaines et de la rémunération depuis février 2013.

Edward Barrett est coprésident et chef de la direction de Barrett Corporation, une société exerçant ses activités partout au Canada et aux États-Unis dans les domaines des télécommunications, de la distribution en gros et de la réfrigération. À ce titre, il est responsable de tous les aspects de la rémunération et de l'évaluation du rendement des cadres supérieurs. M. Barrett a auparavant été président de la société Énergie NB, une entreprise de service public du Nouveau-Brunswick, pendant environ 10 ans. Dans le cadre de ses fonctions, il a assuré une supervision directe, avec le président du comité des ressources humaines, de la rémunération et de l'évaluation annuelle du rendement du président et chef de la direction ainsi que de l'établissement des buts et des objectifs. Avant de devenir président du conseil d'Énergie NB, M. Barrett a été président du comité des ressources humaines de cette société. De plus, M. Barrett est président du conseil de Wajax Corporation, une société inscrite à la Bourse de Toronto (TSX), et a été membre du comité des ressources humaines de cette société pendant 12 ans. Ce comité est responsable de la rémunération des membres de la haute direction et du président et chef de la direction, des primes d'encouragement et des plans de rémunération à court, moyen et long termes et de tous les aspects de l'évaluation du rendement. Il a également été membre du comité de gouvernance et des ressources humaines de la Croix Bleue Medavie ainsi que de l'Institut des administrateurs de sociétés. M. Barrett s'est joint au Comité des ressources humaines et de la rémunération en janvier 2015.

Marc Grégoire possède une vaste expérience au sein de l'industrie de l'aviation, ayant fait carrière pendant 27 ans à Transports Canada dans divers postes de leadership, notamment en tant que sous-ministre adjoint, Sécurité et sûreté. M. Grégoire est devenu commissaire de la Garde côtière canadienne, Pêches et Océans Canada, en 2010, poste qu'il a occupé jusqu'à sa retraite de la fonction publique en décembre 2014. En tant que commissaire, il a géré un budget de plus de 600 millions de dollars et une organisation d'environ 5 000 employés. Au cours de son mandat au sein de la fonction publique, il a participé à la gestion du rendement, au perfectionnement des employés, à la planification de la relève, et à la gestion des relations de travail et des questions de rémunération des membres de la haute direction et des employés. M. Grégoire s'est joint au Comité des ressources humaines et de la rémunération en janvier 2021.

Kevin Howlett a pris sa retraite après avoir travaillé pendant plus de 45 ans au sein de l'industrie de l'aviation, principalement chez Air Canada. Plus récemment, il a occupé le poste de vice-président principal, Marchés régionaux et relations gouvernementales, à Air Canada et, avant cela, celui de vice-président principal, Relations avec les employés. M. Howlett possède des années d'expérience dans tous les domaines de la gestion des ressources humaines. Durant son mandat de vice-président principal, Relations avec les employés, il était responsable des fonctions en lien avec les ressources humaines et les relations de travail à Air Canada, y compris le soutien stratégique offert aux groupes, l'harmonisation et la stratégie organisationnelles, le développement de talent, les programmes de recrutement, les services de santé des employés et de santé au travail, le perfectionnement des employés et la rémunération globale, notamment les pensions et les avantages sociaux. M. Howlett est titulaire des titres de conseiller en ressources humaines agréé (CRHA) et d'IAS.A. Il a été président de CRHA, Colombie-Britannique et Yukon, et siège également au conseil d'administration national de CRHA Canada. Il siège actuellement au sein du conseil de l'Administration de l'aéroport international de Vancouver et est membre de son comité des ressources humaines et de la rémunération. Il a en outre déjà siégé au conseil et sur le comité des ressources humaines et de la rémunération de la Greater Vancouver Board of Trade. M. Howlett s'est joint au Comité des ressources humaines et de la rémunération en janvier 2021.

Sarah Morgan-Silvester, membre de l'Institut des banquiers canadiens, est administratrice de sociétés. Détenant de l'expérience dans le domaine des services financiers, elle a occupé le poste de vice-présidente exécutive, Services financiers personnels et gestion de patrimoine de la Banque HSBC Canada ainsi que le poste de présidente et chef de la direction de la Société fiduciaire de la HSBC (Canada). M^{me} Morgan-Silvester siège actuellement à plusieurs conseils d'administration, notamment en tant que présidente du conseil d'administration et membre du comité des ressources humaines de la Canadian Western Bank ainsi que membre du conseil d'administration de British Columbia Ferry Services Inc., où elle a précédemment siégé au comité des ressources humaines et de la rémunération. Elle a également été chancelière de l'Université de la Colombie-Britannique et présidente de la BC Women's Hospital and Health Centre Foundation. Titulaire d'un baccalauréat en commerce (avec distinction) de l'Université de la Colombie-Britannique, elle est membre de l'Institut des banquiers canadiens. Elle détient aussi la certification du programme de comité de ressources humaines et de rémunération du Directors College. M^{me} Morgan-Silvester s'est jointe au Comité en janvier 2023.

Michelle Savoy est une administratrice de sociétés. En plus d'agir comme administratrice de NAV CANADA (présidente du Comité de la gouvernance d'entreprise et membre du Comité des pensions), M^{me} Savoy est également administratrice de la Banque Laurentienne du Canada (membre du comité de gestion des risques et du comité de la gouvernance et de la conformité), et de Pizza Pizza Royalty Corp. Elle est une ancienne administratrice de la Commission du Régime de retraite des fonctionnaires de l'Ontario (membre du comité d'audit et du comité des placements). M^{me} Savoy est également vice-présidente du comité des placements et membre du conseil d'administration de la University Health Network (UNH) Foundation. Jusqu'en 2011, elle a occupé le poste de présidente de Capital Guardian (Canada) Inc., filiale du Capital Group of Companies, un organisme mondial privé de gestion des placements. Au cours de ses 27 années d'expérience dans le domaine des services financiers, elle a occupé de nombreux postes de haute direction mondiaux dans les industries de la gestion des placements et des marchés des capitaux et était responsable de la planification stratégique, du marketing, de la gestion des relations avec la clientèle, du développement d'affaires et de la transformation numérique. M^{me} Savoy détient un baccalauréat en administration des affaires de l'Université d'Ottawa ainsi que le titre d'IAS.A. M^{me} Savoy s'est jointe au Comité des ressources humaines et de la rémunération en janvier 2021.

Surveillance des risques

Le Comité des ressources humaines et de la rémunération examine et approuve les politiques de rémunération des membres de la haute direction de la Société et tient compte des risques qui s'y rattachent. Comme décrit ci-après, le programme de rémunération des membres de la haute direction de la Société est simple et comprend cinq éléments : les salaires de base, les incitatifs monétaires annuels, les incitatifs monétaires à long terme, le Régime de retraite, les avantages sociaux et les avantages indirects. Le Comité croit que la philosophie de rémunération des membres de la haute direction, qui reflète l'équilibre établi entre l'objectif commun de la Société (présenté ci-après), n'incite pas les membres de la haute direction à exposer la Société à des risques excessifs ou inappropriés.

Certains éléments du programme de rémunération des membres de la haute direction ont été mis en place pour atténuer les risques, à savoir :

- un équilibre approprié entre les rémunérations fixe et variable et les incitatifs annuels et à long terme;
- aucun incitatif de rendement minimal garanti;
- une portion importante de la rémunération de chaque membre de la haute direction est considérée comme « à risque » puisqu'elle dépend des incitatifs monétaires annuels ou des incitatifs

monétaires à long terme.

Comme l'indique son mandat (**annexe F de la notice annuelle de la Société**), le Comité revoit chaque année le programme de rémunération globale des membres de la haute direction et s'assure que sa conception et sa mise en application permet d'établir un lien clair entre la rémunération et le rendement et n'encourage pas les membres de la haute direction à prendre des risques excessifs. Le Comité examine ce programme aux deux ans en faisant appel aux services de spécialistes en rémunération externes pour l'aider, au besoin.

Le Comité croit que les salaires de base des membres de la haute direction (éléments de la rémunération fixe), qui sont versés d'après la médiane environ des salaires attribués pour des postes comparables d'autres sociétés, sont suffisants.

Le Comité croit que les éléments de la rémunération variable (incitatifs monétaires annuels et incitatifs à long terme) du programme de rémunération globale des membres de la haute direction représentent un pourcentage suffisant de la rémunération globale pour motiver les membres de la haute direction à atteindre les objectifs à court et à long terme de la Société. Les incitatifs monétaires annuels et à long terme comprennent des objectifs de rendement précis, ainsi que des seuils minimum et maximum. Les résultats réels sont évalués en fonction des buts et des objectifs préalablement approuvés et sont associés au rendement obtenu par la Société à l'égard de son objectif commun. En outre, les programmes d'incitatifs monétaires annuels et à long terme sont conçus de manière à ce que chaque programme vienne équilibrer l'autre, ce qui permet de minimiser les risques qu'un objectif soit atteint au détriment des autres. Pour ce faire, il est nécessaire d'établir des objectifs relatifs au Plan de sécurité, au Plan stratégique et à la gestion des coûts de l'entreprise, des objectifs fonctionnels dans le cadre du plan à court terme, ainsi que des objectifs complémentaires en matière de finances, de sécurité et de productivité dans le cadre du plan à long terme, tel que décrit ci-dessous.

Dans le cadre de sa gestion des risques, le Comité s'assure que la partie du régime d'incitatifs annuels relative à la gestion des coûts de l'entreprise est basée sur les états financiers vérifiés de fin d'exercice. Le directeur, Audit interne, de la Société effectue un examen de certains paramètres des incitatifs annuels et à long terme. Le Comité n'a cerné aucun risque pouvant découler du programme de rémunération des membres de la haute direction de la Société qui sont raisonnablement susceptibles d'avoir un effet négatif important sur cette dernière.

Consultants en rémunération

Dans le cadre de son examen régulier du programme de rémunération des membres de la haute direction, le Comité des ressources humaines et de la rémunération fait appel à des spécialistes en rémunération externes lorsque cela est nécessaire. Au cours de l'exercice 2021-2022, le Comité a retenu les services du Southlea Group pour évaluer la compétitivité sur le marché de sa rémunération globale des membres de la haute direction, y compris le salaire de base, les incitatifs annuels et à long terme, le Régime de retraite, les avantages sociaux et les avantages indirects. Auparavant, le Comité retenait les services de Willis Towers Watson à cet égard. Les décisions du Comité lui sont propres et peuvent refléter des facteurs autres que les renseignements et les recommandations faites par le Southlea Group et Willis Towers Watson.

La Société retient également les services de Willis Towers Watson pour la prestation de services d'actuariat. Les services d'actuariat fournis par Willis Towers Watson n'entrent en conflit d'aucune manière avec les services offerts au Comité au titre de la consultation en matière de rémunération.

Le Comité n'est pas tenu d'approuver au préalable les services, autres que les services liés à la rémunération des membres de la haute direction, offerts par le Southlea Group, Willis Towers Watson ou leurs sociétés affiliées respectives.

Le tableau ci-dessous établit les honoraires facturés par le Southlea Group et Willis Towers Watson pour chacun des deux derniers exercices relativement aux services indiqués ci-dessous.

Conseiller	Exercice	Honoraires liés à la rémunération des membres de la haute direction	Tous les autres honoraires
Southlea Group	2022-2023	71 000 \$	0 \$
	2021-2022	17 000 \$	8 000 \$ ⁽¹⁾
Willis Towers Watson	2022-2023	182 452 \$	756 733 \$
	2021-2022	34 698 \$	921 591 \$ ⁽²⁾

⁽¹⁾ Comprend les honoraires versés pour des conseils relatifs à la compétitivité sur le marché de la rémunération globale des administrateurs de la Société.

⁽²⁾ Inclut les honoraires payés pour d'autres aspects tels que les analyses comparatives, les évaluations actuarielles et les conseils d'experts sur diverses questions touchant le régime de retraite.

Philosophie de rémunération des membres de la haute direction

Le programme de rémunération des membres de la haute direction de la Société vise à appuyer la philosophie de rémunération des membres de la haute direction de la Société et à atteindre les objectifs suivants :

- attirer et garder des membres de la haute direction d'expérience qualifiés et engagés;
- récompenser les membres de la haute direction pour leur contribution au succès global de la Société et pour l'atteinte d'objectifs fonctionnels et financiers planifiés dans leur secteur de responsabilité;
- mettre en œuvre un programme de rémunération où la rémunération variable est rentable;
- rémunérer les membres de la haute direction en fonction de la valeur du marché pour le type de poste qu'ils occupent, ce qui correspond habituellement à la médiane des salaires offerts sur le marché;
- appuyer l'objectif commun de la Société (indiqué ci-dessous);
- gérer et équilibrer de façon appropriée les possibilités et les risques auxquels fait face la Société.

OBJECTIF COMMUN

Assurer la sécurité de l'espace aérien du Canada : façonner l'avenir des services de navigation aérienne.

L'objectif commun de la Société repose sur quatre piliers :

- (1) La sécurité est au cœur de toutes nos activités – elle fait partie intégrante de tout ce que nous faisons et continue de croître à mesure que l’industrie évolue.
- (2) L’innovation est la clé – moderniser le système de navigation aérienne du Canada pour offrir une valeur ajoutée à nos clients nous passionne.
- (3) L’expertise est la pierre angulaire – les compétences, l’agilité, le leadership et la collaboration de nos employés jouent un rôle décisif.
- (4) Les partenariats sont essentiels – nos partenariats aident l’industrie de l’aviation à améliorer son efficacité et contribuent à créer un avenir durable du point de vue environnemental.

Éléments principaux de la rémunération des membres de la haute direction

Le programme de rémunération des membres de la haute direction de NAV CANADA (ou programme de rémunération globale) comprend les composants suivants :

- un salaire de base;
- une prime d’encouragement monétaire annuelle;
- une prime d’encouragement monétaire à long terme;
- un régime de retraite;
- des avantages sociaux et des avantages indirects.

La rémunération des membres de la haute direction autres que le président et chef de la direction est recommandée par le président et chef de la direction, et examinée et approuvée par le Comité. La rémunération du président et chef de la direction est recommandée par le Comité, et examinée et approuvée par le Conseil.

Salaires de base

Les salaires de base de tous les membres de la haute direction, incluant celui du président et chef de la direction, sont établis sur une base concurrentielle en fonction de données comparatives du marché ainsi que du rendement personnel, des responsabilités et de l’expérience. Tous les membres de la haute direction reçoivent un salaire de base. Les salaires de base sont revus annuellement par le Comité.

En réaction à la pandémie de COVID-19, les membres de la haute direction ont réduit leur salaire de base à partir du 2 avril 2020. Cette réduction, qui a été approuvée par le Comité, consistait en une réduction de 20 % du salaire de base de l’actuel président et chef de la direction et une réduction de 5 % à 17 % du salaire de base de chacun des autres membres de la haute direction (Programme de réduction salariale des membres de la haute direction). Bien que le Comité ait approuvé le retrait du programme temporaire de réduction salariale des membres de la haute direction à compter du 1^{er} janvier 2022, un écart demeure dans l’alignement des salaires, qui se situent généralement à la médiane des salaires offerts sur le marché, conformément à la philosophie de rémunération de NAV CANADA. Suivant l’avis de consultants indépendants externes, le Comité travaille à éliminer graduellement cet écart.

Sociétés pour fins de comparaison

Lors de la mise en place du programme de rémunération globale des membres de la haute direction de la Société, le Comité examine les données sur la rémunération du marché pour des postes comparables de sociétés du même secteur d’activités, suggérées par les conseillers externes en rémunération des membres de la haute direction du Comité et approuvées par le Comité. Au cours de l’exercice 2022-2023, une étude

de marché a été effectuée et un nouveau groupe de sociétés du même secteur d'activités (désigné ci-après « groupe de pairs ») a été constitué.

Par le passé, NAV CANADA utilisait deux groupes de pairs pour s'arrimer aux tendances des marchés représentés au sein de son équipe de direction. Le groupe de pairs Fonctions corporatives était celui utilisé pour la plupart des hauts dirigeants, et le groupe de pairs Prestation des services était employé plus spécifiquement pour les rôles que l'on retrouve généralement dans les industries connexes. À la lumière de l'étude de marché, le Comité a approuvé l'adoption d'un groupe de pairs unique pour l'exercice 2022-2023, lequel est basé sur l'ancien groupe Fonctions corporatives, auquel on a ajouté des entreprises pertinentes du secteur des transports afin d'accroître l'adéquation sectorielle du groupe dans son ensemble.

La constitution du groupe de pairs est fondée sur des critères, de sorte que l'on puisse varier les entreprises membres en fonction de leur adéquation avec ces critères et de leur participation aux sondages sur la rémunération utilisés pour l'analyse. Le groupe de pairs pour l'exercice 2022-2023 comprenait 55 entreprises canadiennes qui ont participé au sondage de Willis Towers Watson concernant la rémunération des membres de la haute direction dans l'industrie générale ainsi qu'à la base de données de référence et au sondage sur la rémunération totale de Mercer. Ces entreprises exercent des activités dans un vaste éventail de secteurs et génèrent des revenus se situant entre le tiers et trois fois ceux de NAV CANADA. La fourchette est plus large pour les entreprises directement liées au secteur des transports. Ce groupe de pairs a été formé de manière à regrouper des entreprises de plus de 500 employés dans les proportions suivantes : au plus environ 33 % d'organisations cotées en bourse, environ 20 % de filiales en propriété exclusive, environ 10 % d'organisations gouvernementales, et environ 20 % d'organisations issues d'un même secteur, à l'exception du secteur des transports.

Les sociétés énumérées dans le tableau ci-après font partie du groupe de pairs utilisé pour évaluer la compétitivité de la rémunération des membres de la haute direction de NAV CANADA pour l'exercice 2022-2023.

Groupe de pairs pour l'exercice 2022-2023		
ABC Technologies Holdings Inc.	Alstom Transport Canada Inc.	ATB Financial
B2Gold Corp.	Bombardier Aéronautique inc.	Bruce Power L.P.
Canada Bread Company Ltd.	Capital Power Corporation	CEDA International Corporation
CHC Group Ltd.	Cineplex Inc.	Coast Capital Savings Federal Credit Union
Corix Infrastructure Inc.	Groupe CRH Canada inc.	Deckers Outdoor Corporation
Société financière Definity	Gestion de parc de véhicules Element	Énergir inc.
ENMAX Corporation	EPCOR Utilities Inc.	Everest Group, Ltd.
Exportation et développement Canada	Federal Express Canada Corporation	General Dynamics Land Systems – Canada Corporation
General Electric Company	Graham Management Services LP	Autorité aéroportuaire du Grand Toronto
Husky Injection Molding Systems Ltd.	Inter Pipeline Ltd.	Interfor Corporation

J.D. Irving Ltd.	Kinross Gold Corporation	Banque Laurentienne du Canada
Ledcor IP Holdings Ltd.	Lockheed Martin Corporation	Aliments Maple Leaf inc.
Maple Leaf Sports & Entertainment Ltd.	Société financière MCAP	Molson Coors Canada inc.
Moneris Solutions Corp.	Nova Scotia Power Inc.	Purolator Inc.
Samuel, Son and Co.	Seaspan ULC	Suncor Energy Services Inc.
Spin Master Corp.	Stantec Inc.	STEP Energy Services Ltd.
Groupe Co-operators limitée	Groupe TMX limitée	Toronto Hydro-Electric Systems Ltd.
UAP Inc.	Western Forest Products Inc.	WestJet Airlines Ltd.
Aéroport international de Calgary (YYC)		

Régime d'incitatifs annuel

La Société offre un régime d'incitatifs annuel de la haute direction (le Régime), qui est administré par le Comité des ressources humaines et de la rémunération. Les participants au Régime sont les personnes qui occupent des postes de haute direction (président et chef de la direction et vice-présidents).

L'objet du Régime est de fournir aux membres de la haute direction une prime d'encouragement pour atteindre, voire dépasser les objectifs stratégiques à court terme de la Société.

Voici la définition des termes utilisés dans la présente section :

Apprentissage – fait référence aux objectifs qui nécessitent suffisamment de temps et d'efforts pour apprendre, prendre des décisions et établir une voie à suivre pour la prochaine phase d'une initiative à l'appui de l'orientation stratégique. Les objectifs d'apprentissage s'accompagnent souvent d'avantages qualitatifs et ne peuvent être mesurés directement.

Engagement – fait référence aux objectifs qui peuvent être mesurés et évalués directement ou indirectement en comparant les avantages prévus aux avantages réellement obtenus grâce à la mise en œuvre d'initiatives décrites dans les analyses de rentabilisation, le Plan de sécurité ou les plans de gestion de la réalisation des avantages.

Flux de trésorerie net – désigne le montant net de trésorerie et d'équivalents de trésorerie lié aux dépenses de fonctionnement et d'immobilisations.

Indicateur de rendement clé (IRC) – désigne les mesures de rendement utilisées pour évaluer le succès d'un secteur de rendement clé de l'organisation ou l'atteinte d'un objectif fonctionnel.

IRC cible – désigne le niveau de rendement exigé pour que la prime cible (100 %) soit accordée pour un IRC particulier.

IRC maximum – désigne le niveau de rendement exigé pour que la prime maximale soit accordée pour un IRC particulier.

Secteur de rendement clé (SRC) – désigne l'un des quatre secteurs de rendement organisationnel du Régime : SRC 1 – Plan de sécurité; SRC 2 – Plan stratégique; SRC 3 – Flux de trésorerie net; et SRC 4 – Culture.

Seuil de l'IRC – désigne le niveau de rendement exigé pour que la prime soit accordée pour un IRC particulier.

Les participants peuvent recevoir une prime selon leur poste et les niveaux de rendement. Afin d'atteindre pleinement les objectifs de rendement, les participants au Régime sont admissibles à une prime annuelle correspondant à leur prime cible. Si les objectifs de rendement sont dépassés, les participants peuvent recevoir une prime pouvant s'élever jusqu'à leur prime maximale. Les primes annuelles sont payables en espèces dans les 90 jours suivant la fin de chaque exercice. Aucune prime n'est attribuée pour un rendement en deçà du seuil de l'IRC. Si la Société met fin à l'emploi du participant, ou si le participant démissionne volontairement, à l'exception d'un départ à la retraite conforme à la politique sur la retraite de la Société, aucune prime n'est attribuée pour l'année de la fin de l'emploi ou de la démission, à moins que la Société en décide autrement.

Le tableau suivant présente les primes auxquelles un participant a droit aux termes du Régime.

Poste	Droits aux primes (% du salaire de base)	
	Prime cible	Prime maximale
Président et chef de la direction	95,0 %	142,5 %
Vice-présidents – VP3	50,0 %	75,0 %
Vice-présidents – VP2	35,0 %	52,5 %
Vice-présidents – VP1	30,0 %	45,0 %

Détermination des objectifs de rendement

Le Régime comporte deux catégories d'objectifs de rendement, établis au début de chaque exercice.

- (1) Les objectifs de la Société sont liés à l'atteinte des cibles suivantes :
 - (i) SRC 1 – Plan de sécurité : exécuter les initiatives comprises dans le *Plan de sécurité de NAV CANADA* publié chaque année;
 - (ii) SRC 2 – Plan stratégique : atteindre les objectifs des initiatives comprises dans le *Plan stratégique de la Société* publié chaque année;
 - (iii) SRC 3 – Flux de trésorerie net : se rapprocher de l'objectif visant la gestion des flux de trésorerie afin de réduire les risques financiers de la Société et de créer une valeur ajoutée pour les parties prenantes;
 - (iv) SRC 4 – Culture : jeter les bases d'une culture axée sur des objectifs et sécuritaire sur le plan psychologique qui unira le personnel de NAV CANADA sous une même bannière.
- (2) Les objectifs fonctionnels liés aux responsabilités de chaque fonction principale de la Société (comme la sécurité, l'exploitation, les ressources humaines, la technologie, les finances, etc.), lesquelles appuient le Plan stratégique annuel et l'objectif commun de la Société. Des exemples d'objectifs fonctionnels comprennent l'amélioration de l'efficacité

et de la sécurité opérationnelles, l'augmentation de la productivité et de l'engagement des employés, la mise en place de nouvelles technologies, ou le maintien des notations de crédit de la Société.

Les objectifs fonctionnels et ceux de la Société doivent être mesurables et quantifiables en ce qui a trait aux sommes en cause, aux calendriers, aux taux d'efficacité, etc. Une pondération est attribuée à chaque catégorie d'objectifs de rendement selon le poste occupé par le participant, comme dans le tableau suivant.

Catégorie d'objectif		Président et chef de ladirection		Vice-présidents	
Objectifs de la Société	- Flux de trésorerie net		25 %		25 %
	- Plan de sécurité	70 %	15 %	70%	15 %
	- Plan stratégique		15 %		15 %
	- Culture		15 %		15 %
Objectifs fonctionnels		30 %		30 %	

Paramètres et objectifs de la Société

SRC 1 : Plan de sécurité

IRC 1 : Pourcentage de réalisation des initiatives de sécurité du *Plan de sécurité de NAV CANADA* publié chaque année, pondérées en fonction de leur catégorie d'objectifs (60 % engagement, 40 % apprentissage).

	Rendement	Prime
Seuil de l'IRC	80 %	80 %
IRC cible	90 %	100 %
IRC maximum	100 %	150 %

- Aucune prime n'est accordée si moins de 80 % des initiatives de sécurité, telles qu'énoncées dans le *Plan de sécurité de NAV CANADA* publié chaque année et pondérées en fonction de leur priorité, ont été réalisées avec succès à la fin de l'exercice.
- 80 % de la prime cible est accordée si 80 % des initiatives de sécurité, telles qu'énoncées dans le *Plan de sécurité de NAV CANADA* publié chaque année et pondérées en fonction de leur priorité, ont été réalisées avec succès à la fin de l'exercice.
- 100 % de la prime cible est accordée si 90 % des initiatives de sécurité, telles qu'énoncées dans le *Plan de sécurité de NAV CANADA* publié chaque année et pondérées en fonction de leur priorité, ont été réalisées avec succès à la fin de l'exercice.

- d) Une prime supplémentaire correspondant à 50 % de la prime (c) est accordée si 100 % des initiatives de sécurité, telles qu'énoncées dans le *Plan de sécurité de NAV CANADA* publié chaque année et pondérées en fonction de leur priorité, ont été réalisées avec succès à la fin de l'exercice.

SRC 2 : Plan stratégique

IRC 2 : Pourcentage de réalisation des initiatives stratégiques du *Plan stratégique de la Société* publié chaque année. Le pourcentage de réalisation du *Plan stratégique de la Société* est mesuré selon le pourcentage d'objectifs jugés « réalisés » ou « partiellement réalisés » à la fin de l'exercice (60 % engagement, 40 % apprentissage).

	Rendement	Prime
Seuil de l'IRC	80 %	80 %
IRC cible	90 %	100 %
IRC maximum	100 %	150 %

- a) Aucune prime n'est accordée si moins de 80 % des initiatives stratégiques, telles qu'énoncées dans le *Plan stratégique de la Société* publié chaque année, ont été réalisées avec succès à la fin de l'exercice.
- b) 80 % de la prime cible est accordée si 80 % des initiatives stratégiques, telles qu'énoncées dans le *Plan stratégique de la Société* publié chaque année, ont été réalisées avec succès à la fin de l'exercice.
- c) 100 % de la prime cible est accordée si 90 % des initiatives stratégiques, telles qu'énoncées dans le *Plan stratégique de la Société* publié chaque année, ont été réalisées avec succès à la fin de l'exercice.
- d) Une prime supplémentaire correspondant à 50 % de la prime (c) est accordée si 100 % des initiatives stratégiques, telles qu'énoncées dans le *Plan stratégique de la Société* publié chaque année, ont été réalisées avec succès à la fin de l'exercice.

SRC 3 : Flux de trésorerie net

IRC 3 : Flux de trésorerie net réalisé pour l'exercice par rapport au budget de l'exercice 2022-2023.

	Rendement	Prime
Seuil de l'IRC	Flux positif de 180 M\$	50 %
IRC cible	Flux positif de 210 M\$ (selon le budget de l'exercice 2022-2023)	100 %
IRC maximum	Flux positif de 270 M\$	150 %

- a) Aucune prime n'est accordée si le flux de trésorerie net de l'exercice 2022-2023 est inférieur à un montant positif de 180 millions de dollars.
- b) 50 % de la prime cible est accordé si le flux de trésorerie net de l'exercice 2022-2023 est égal à un montant positif de 180 millions de dollars.
- c) 100 % de la prime cible est accordé si le flux de trésorerie net de l'exercice 2022-2023 est égal à un montant positif de 210 millions de dollars.
- d) Une prime supplémentaire correspondant à 50 % de la prime c) est accordée si le flux de trésorerie net de l'exercice 2022-2023 est égal à un montant positif de 270 millions

de dollars.

SRC 4 : Culture

IRC 4.1 (30 %) : Définition de la culture

IRC 4.2 (60 %) : Exécution de la culture

IRC 4.3 (10 %) : Responsabilité relative à la culture

	Rendement	Prime
Seuil de l'IRC	80 %	80 %
IRC cible	90 %	100 %
IRC maximal	100 %	150 %

- a) Aucune prime n'est accordée si moins de 80 % des initiatives sur la culture sont réalisées avec succès d'ici la fin de l'exercice.
- b) 80 % de la prime cible est accordé si 80 % des initiatives sur la culture sont réalisées avec succès d'ici la fin de l'exercice.
- c) 100 % de la prime cible est accordé si 90 % des initiatives sur la culture sont réalisées avec succès d'ici la fin de l'exercice.
- d) Une prime supplémentaire correspondant à 50 % de la prime c) est accordée si 100 % des initiatives sur la culture sont réalisées avec succès d'ici la fin de l'exercice.

Paramètres et objectifs fonctionnels

IRC : niveaux de rendement relatifs aux objectifs fonctionnels mesurés en pourcentage de la prime maximale.

	Rendement	Prime
Seuil de l'IRC	*	50 %
IRC cible	*	100 %
IRC maximum	*	150 %

*Le président et chef de la direction approuve annuellement les niveaux de rendement relatifs aux objectifs fonctionnels pour les autres participants, en tenant compte du rendement réel du participant par rapport à ses buts et à ses objectifs annuels préétablis ainsi que d'autres facteurs pertinents où le participant a eu une incidence sur la capacité de la Société d'atteindre ses objectifs généraux. Le Comité des ressources humaines et de la rémunération approuve les objectifs fonctionnels annuels du président et chef de la direction et détermine son rendement par rapport à l'atteinte de ses objectifs fonctionnels.

Le Comité a le droit de réduire ou d'augmenter le montant total des primes de rendement versé pour rendre compte, en tout ou en partie, des cas où le Plan n'a pas donné les résultats attendus lorsque sont considérés certains facteurs comme les IRC et l'environnement d'affaires dans lequel le rendement s'inscrit.

Objectifs fonctionnels

Président et chef de la direction – En sa qualité de président et chef de la direction, M. Bohn est responsable de la gestion des affaires de la Société. Pour l'exercice 2022-2023, ses objectifs fonctionnels comprenaient : (1) l'amélioration de la gestion de la stratégie (i) en renforçant la compréhension des parties prenantes vis-à-vis de l'objectif commun et de l'orientation stratégique de la Société, (ii) en communiquant la stratégie dans l'ensemble de la Société et en la reliant aux objectifs individuels des employés et aux objectifs des groupes, et (iii) en intégrant les plans d'affaires et financiers en vue de la réalisation des objectifs stratégiques à long terme; (2) l'accroissement des effectifs pour appuyer le mandat principal de la Société et sa transformation stratégique; (3) l'amélioration de la prestation de services, en ciblant plus particulièrement les quatre principaux aéroports du Canada; et (4) la solidification des relations avec les employés pour créer les conditions idéales au renouvellement de la proposition de valeur pour les employés, en cohérence avec la stratégie et le maintien de la viabilité financière.

Vice-présidente et chef de la direction financière – En sa qualité de chef de la direction financière, M^{me} Mathieu est responsable de la gestion des risques financiers de la Société et de la surveillance de ses régimes de retraite. Ses secteurs de responsabilité comprennent la stratégie et les opérations financières, les prévisions, la planification et l'analyse, l'encaissement et les paiements, les rapports financiers, les contrôles internes, la trésorerie et les relations avec les investisseurs, les agences de cotation et les prêteurs. Durant l'exercice 2022-2023, ses objectifs fonctionnels consistaient, entre autres, à améliorer les processus de planification financière, à surveiller et à évaluer les performances et les dépenses de la Société par rapport à ses budgets d'immobilisations et de fonctionnement, et à recommander une stratégie à moyen terme en matière de dette et de tarifs, afin de soutenir la gestion prudente et continue des risques financiers de la Société et son approche équilibrée en matière d'établissement des tarifs.

Vice-président et chef de la direction des technologies et de l'information – M. Cooper assume la responsabilité générale de la conception, du développement, de la configuration, de l'installation, de l'adaptation et de l'entretien de toutes les technologies utilisées par NAV CANADA. Il est également responsable de NAVCANatm, la division des ventes internationales de la Société, et du groupe Gestion de la construction et des aménagements. Au cours de l'exercice 2022-2023, M. Cooper avait comme objectifs : l'avancement du concept d'espace aérien reposant sur la technologie appelée « opérations basées sur trajectoire (TBO) » et le déploiement de cette technologie dans les quatre principaux aéroports afin d'y améliorer la résilience et la capacité opérationnelles; la mise en œuvre de tours numériques; le renforcement de la cybersécurité pour tous les systèmes opérationnels; ainsi que l'élaboration de la stratégie en matière de technologies relative aux systèmes opérationnels et le soutien des feuilles de route connexes se rapportant aux produits.

Vice-présidente, chef de la direction juridique et secrétaire générale – M^{me} Kirby est responsable de tous les groupes des Services juridiques et généraux à NAV CANADA, dont ceux chargés de la chaîne d'approvisionnement, des assurances, des biens immobiliers, de la sécurité globale, du Bureau de la secrétaire générale, des dossiers de l'entreprise, des relations gouvernementales et avec les parties prenantes et du service à la clientèle. Au cours de l'exercice 2022-2023, M^{me} Kirby avait pour objectifs fonctionnels de donner des avis et des conseils à la Société, y compris sur : les questions d'ordre juridique; la chaîne d'approvisionnement; le soutien nécessaire de la part du gouvernement et des parties prenantes pour faire évoluer les TBO; la mise en place des tours numériques; le retrait de la technologie INTAS; le soutien juridique pour la stratégie tarifaire de l'entreprise; ainsi que la réduction des coûts et la productivité dans son secteur de responsabilité.

Vice-présidente et chef de la direction des ressources humaines – M^{me} Kelly occupe le poste de vice-présidente et chef de la direction des ressources humaines depuis le 8 avril 2022. Elle est responsable de la stratégie sur le personnel et de son harmonisation avec l'orientation stratégique de NAV CANADA, y compris les groupes Relations de travail, Efficacité organisationnelle, Rémunération globale et Développement de talent. Au cours de la période de l'exercice 2022-2023 où M^{me} Kelly occupait ce poste, elle avait comme objectifs fonctionnels de mener une transformation de la culture organisationnelle en formulant une proposition de valeur pour les employés, en la mettant en œuvre et en l'intégrant; de constituer un environnement de travail répondant aux attentes de la main-d'œuvre; et de renforcer la réputation de la marque afin d'attirer et de fidéliser les meilleurs talents.

Régime d'incitatifs à long terme

La Société offre un régime d'incitatifs à long terme (RILT) de la haute direction, auquel participent le président et chef de la direction et d'autres membres de la haute direction. Depuis le 1^{er} septembre 2020, le RILT est fondé sur des primes en espèces calculées chaque année ou sur une base cumulative et versées tous les trois ans, après examen et confirmation par le Comité. Avant cela, du 1^{er} septembre 2015 au 31 août 2020, le RILT consistait en un programme de primes en espèces annuelles qui étaient versées à la fin de chaque cycle de rendement triennal. Les secteurs de rendement clé du RILT font l'objet d'un examen et sont confirmés ou modifiés par le Comité au début de chaque exercice.

La Société offre également un régime d'incitatifs à long terme supplémentaire (le RILT-S) pour certains dirigeants, à déterminer de temps à autre par le Comité. Ces primes sont accordées en plus des primes du RILT et selon les mêmes modalités présentées ci-dessous. Aucun pourcentage des primes supplémentaires ne sera inclus dans la détermination des gains ouvrant droit à pension.

Les primes cibles et maximales du RILT et du RILT-S indiquées dans les tableaux ci-dessous sont exprimées en pourcentage du salaire de base annuel.

Cibles – Exercice 2020-2021 et année 2022

Poste	Prime cible au titre du RILT	Prime cible au titre du RILT-S
Président et chef de la direction	70 % du salaire de base	50 % du salaire de base
Vice-présidents – VP3	45 % du salaire de base	25 % du salaire de base ⁽¹⁾
Vice-présidents – VP2	45 % du salaire de base	
Autres vice-présidents – VP1	35 % du salaire de base	

Poste	Prime maximale au titre du RILT	Prime maximale au titre du RILT-S
Président et chef de la direction	87,5 % du salaire de base	62,5 % du salaire de base
Vice-présidents – VP3	56,3 % du salaire de base	31,3 % du salaire de base ⁽¹⁾
Vice-présidents – VP2	56,3 % du salaire de base	
Other Vice Presidents – VP1	43,8 % du salaire de base	

Cibles – Exercice 2022-2023 : Tel qu’approuvé par le Comité, les primes cibles du RILT ont été révisées et sont en vigueur depuis le 1^{er} septembre 2022 (année 2023 uniquement pour le cycle de rendement actuel). Pour plus de clarté, les paiements des primes de rendement seront basés sur les primes cibles applicables à l’année en question et calculés au prorata.

Poste	Prime cible du RILT	Prime cible du RILT-S
Président et chef de la direction	110 % du salaire de base ⁽²⁾	50 % du salaire de base
Vice-président et chef de la direction des technologies et de l’information – VP3	45 % du salaire de base	25 % du salaire de base
Vice-présidents – VP3	60 % du salaire de base ⁽²⁾	
Vice-présidents – VP2	45 % du salaire de base	
Autres vice-présidents – VP1	35 % du salaire de base	

Poste	Prime maximale du RILT	Prime maximale du RILT-S
Président et chef de la direction	137,5 % du salaire de base ⁽²⁾	62,5 % du salaire de base
Vice-président et chef de la direction des technologies et de l’information – VP3	56,3 % du salaire de base	31,3 % du salaire de base
Vice-présidents – VP3	75,0 % du salaire de base ⁽²⁾	
Vice-présidents – VP2	56,3 % du salaire de base	
Autres vice-présidents – VP1	43,8 % du salaire de base	

⁽¹⁾ Les vice-présidents – VP3 nommés après le 1^{er} septembre 2020 ne sont pas admissibles à la prime du RILT-S.

⁽²⁾ Les primes cibles révisées entraînent en vigueur le 1^{er} septembre 2022.

En l’absence de régimes de rémunération liés aux actions, les RILT et RILT-S ont pour but :

- de lier les primes des membres de la haute direction aux gains et au niveau de satisfaction des parties prenantes;
- de motiver les membres de la haute direction à atteindre des objectifs de rendement à long terme harmonisés à la stratégie et de les récompenser pour l’atteinte de ces objectifs;
- d’attirer des membres de la haute direction pour les postes clés et de les garder à NAV CANADA;
- d’imposer dans la rémunération à long terme un élément de risque.

Le RILT vise à récompenser les membres de la haute direction de la Société pour leurs efforts soutenus, leurs réalisations et les résultats obtenus pendant une période de trois ans pour assurer l’harmonisation entre les objectifs des parties prenantes et ceux de la direction. Certains éléments sont calculés annuellement et d’autres sont calculés de façon cumulative.

Le RILT et le RILT-S actuels portent sur les exercices 2020-2021 à 2022-2023 et ont été mis en vigueur le 1^{er} septembre 2020. Ils prévoient une prime en espèces possible fondée sur trois secteurs de rendement clés. Le montant de la prime est estimé chaque année, puis finalisé et payé à la fin des trois années.

Les termes définis ci-après et les tableaux figurant dans la présente section sont liés au cycle de rendement qui prendra fin le 31 août 2023:

Cycle de rendement – désigne la période de trois ans commençant le 1^{er} septembre 2020.

Flux de trésorerie net – désigne le montant net de trésorerie et d'équivalents de trésorerie lié aux dépenses de fonctionnement et d'immobilisations.

Indicateur de rendement clé (IRC) – désigne les mesures de rendement utilisées pour évaluer le succès d'un secteur de rendement clé (SRC) particulier.

IRC cible – désigne le niveau de rendement exigé pour que la prime cible (100 %) soit accordée pour un IRC particulier.

IRC maximum – désigne le niveau de rendement exigé pour que la prime maximale soit accordée pour un IRC particulier.

Secteur de rendement clé (SRC) – désigne l'un des trois secteurs de rendement critique du RILT et du RILT-S : SRC 1 – sécurité; SRC 2 – flux de trésorerie net; et SRC 3 – dotation opérationnelle ATC.

Seuil de l'IRC – désigne le niveau de rendement exigé pour que la prime soit accordée pour un IRC particulier.

Les RILT et RILT-S comportent des objectifs mesurables précis dans les trois SRC qui sont présentés dans le tableau suivant dans lequel figurent également le pourcentage total correspondant de la prime cible établie pour chaque SRC.

SRC	Pourcentage de la prime cible
SRC 1 – Sécurité	30 %
SRC 2 – Flux de trésorerie net	40 %
SRC 3 – Dotation opérationnelle ATC	30 %

Justification, objectifs et paramètres

SRC 1 : Sécurité

La sécurité constitue le principal SRC à long terme, à l'égard duquel toutes les parties prenantes du SNA s'attendent à ce que la direction agisse avec une extrême prudence.

IRC 1 : Taux de perte d'espace IFR/IFR par 100 000 mouvements au cours d'un cycle de rendement.

	Rendement	Prime
Seuil de l'IRC	0,85 ou moins	50 %
IRC cible	Moins de 0,70	100 %
IRC maximum	S.O.	S.O.

- (a) Aucune prime n'est accordée si le taux de perte d'espace IFR/IFR par 100 000 mouvements au cours d'un cycle de rendement est supérieur à 0,85.
- (b) 50 % de la prime cible est accordée si le taux est de 0,85 ou moins.
- (c) 100 % de la prime cible est accordée si le taux est inférieur à 0,70.

SRC 2 : Flux de trésorerie net

Un flux de trésorerie net positif est un SRC principal qui doit être atteint, en ajustant la taille de l'entreprise en fonction de la circulation aérienne réduite en raison de la pandémie mondiale de 2020, et qui est nécessaire pour assurer la viabilité à long terme de la Société.

IRC 2 : Premier trimestre pour lequel un flux de trésorerie net positif est atteint et soutenu cumulativement jusqu'à la fin du cycle de rendement.

Exclusions du calcul :

- augmentations des redevances;
- paiements reportés des clients;
- décisions d'affaires importantes qui ont une incidence négative sur les flux de trésorerie, mais qui sont jugées par le Comité comme étant dans l'intérêt de la Société.

	Rendement	Prime
Seuil de l'IRC	T3, exercice 2021-2022	50 %
IRC cible	T2, exercice 2021-2022	100 %
IRC maximum	T1, exercice 2021-2022	125 %

- (a) Aucune prime ne sera accordée si la Société ne présente pas un flux de trésorerie net positif d'ici le troisième trimestre de l'exercice 2021-2022.
- (b) 50 % de la prime cible sera accordée si le flux de trésorerie net de la Société est positif au cours du troisième trimestre (T3) de l'exercice 2021-2022 et qu'il le demeure, sur une base cumulative, jusqu'au quatrième trimestre (T4) de l'exercice 2022-2023.
- (c) 100 % de la prime cible sera accordée si le flux de trésorerie net de la Société est positif au cours du deuxième trimestre (T2) de l'exercice 2021-2022 et qu'il le demeure, sur une base cumulative, jusqu'au T4 de l'exercice 2022-2023.
- (d) Une prime supplémentaire égale à 25 % de la prime (c) sera accordée si le flux de trésorerie net de la Société est positif au cours du premier trimestre (T1) de l'exercice 2021-2022 et qu'il le demeure, sur une base cumulative, jusqu'au T4 de l'exercice 2022-2023.

Le SRC 2 est examiné chaque année par le Comité des ressources humaines et de la rémunération pour s'assurer qu'il continue de refléter des objectifs raisonnables.

SRC 3 : Dotation opérationnelle ATC

La dotation opérationnelle ATC optimale (dotation optimale) est un SRC principal puisque la Société s'efforce d'améliorer l'efficacité et la productivité de la prestation des services ATC.

IRC 3 : Pourcentage d'écart par rapport à la fourchette de dotation optimale, déterminé selon l'écart moyen sur 12 mois à l'exercice 2022-2023.

Fourchette de dotation optimale : De 1 449 à 1 530 selon la meilleure estimation de la direction, au 25 août 2020, des niveaux de trafic à moyen terme.

Niveau de dotation actuel : 1 589

IRC de référence : Maximum = 9,1 %.

	Rendement	Prime
Seuil de l'IRC	4,500 %	50 %
IRC cible	3,375 %	100 %
IRC maximum	2,250 %	150 %

- (a) Aucune prime ne sera accordée si l'écart de l'échelle de dotation optimale est supérieur à 4,500 %, selon la moyenne calculée sur douze mois au cours de l'exercice 2022-2023.
- (b) 50 % de la prime sera accordée si l'écart de l'échelle de dotation optimale est de 4,500 %, selon la moyenne calculée sur douze mois au cours de l'exercice 2022-2023.
- (c) 100 % de la prime sera accordée si l'écart de l'échelle de dotation optimale est de 3,375 %, selon la moyenne calculée sur douze mois au cours de l'exercice 2022-2023.
- (d) Une prime supplémentaire égale à 50 % de la prime (c) sera accordée si l'écart de l'échelle de dotation optimale est de 2,250 %, selon la moyenne calculée sur douze mois au cours de l'exercice 2022-2023.

Le SRC 3 est examiné chaque année par le Comité pour s'assurer qu'il continue de refléter des objectifs raisonnables.

Cycles de rendement et paiements des RILT et RILT-S

Depuis le 1^{er} septembre 2020, un cycle de rendement triennal, dont l'admissibilité au paiement pour le montant total (trois fois le montant annuel) des primes calculées en vertu du RILT et du RILT-S est prévu après la fin du cycle de rendement triennal, est en vigueur. Avant cette date, à partir du 1^{er} septembre 2015, et au 1^{er} septembre de chaque année jusqu'au 1^{er} septembre 2019, des cycles de rendement triennal ont été établis, cycles prévoyant le paiement annuel des primes calculées aux termes des RILT et RILT-S.

Au 31 août 2020, 50 % des montants cibles des portions inutilisées des incitatifs à long terme ont été versés au début de l'exercice 2020-2021 afin de clore les cycles de rendement en suspens pour appuyer la transition du programme précédent, qui comprenait des paiements annuels et des périodes de rendement de trois ans qui se chevauchent, au programme actuel qui prévoit des périodes distinctes de trois ans. Les prochaines primes du RILT et du RILT-S seront payées à la suite de la période de trois ans qui prendra fin le 31 août 2023.

Les primes versées aux termes des RILT et RILT-S sont calculées par interpolation linéaire si les résultats atteints se situent entre le seuil de l'IRC et l'IRC cible ou entre l'IRC cible et l'IRC maximum, selon le cas.

Le Comité se réserve le droit de réduire ou d'augmenter, de façon juste et raisonnable, le montant total des primes de rendement pour rendre compte, totalement ou en partie, des cas où le plan n'a pas donné les résultats attendus en ce qui a trait à certains facteurs comme les indicateurs de rendement clés et l'environnement d'affaires dans lequel le rendement s'inscrit. Au début de chaque cycle de rendement, si certains événements précisés d'importance majeure sont prévus, les participants doivent être informés, dans la mesure du possible, si les conséquences des événements extraordinaires pouvant survenir au cours du cycle de rendement seront prises en considération lors de l'évaluation du rendement.

Les membres de la haute direction qui sont démis de leurs fonctions pour un motif valable par la Société ou qui démissionnent volontairement, excluant un départ à la retraite conforme à la politique sur la retraite de la Société, n'ont droit à aucun paiement au titre des RILT ou RILT-S, à moins que la Société n'en décide autrement.

Incitatifs spéciaux au rendement

S'il y a lieu, le Comité, en collaboration avec le président et chef de la direction, peut offrir un incitatif spécial au rendement à un membre de la haute direction basé sur des réalisations particulières et uniques. Si ces réalisations sont accomplies, il est convenu d'un montant à payer au membre, qui est divulgué dans le Tableau sommaire de la rémunération, le cas échéant.

Recouvrement ou renonciation

La Société peut exiger le recouvrement d'une prime payable à un participant actuel ou ancien dans les 365 jours suivant le paiement de la prime au participant dans les scénarios décrits ci-après et sous réserve des dispositions suivantes.

(a) Définitions

Les définitions suivantes s'appliquent au recouvrement et à la renonciation :

« Prime » désigne un montant incitatif versé à un participant au titre du régime d'incitatifs annuel ou du RILT et du RILT-S.

« Recouvrement » désigne l'annulation ou la révocation d'une prime, en tout ou en partie, pour un montant déterminé par le Conseil, pouvant aller jusqu'à l'annulation ou la révocation de la totalité de la prime.

« Pouvoir financier délégué » désigne le pouvoir financier du participant, conformément à la politique de délégation des pouvoirs financiers (DPF) de la Société.

« Données incorrectes » désigne des données ou des renseignements incorrects ou inappropriés en lien avec le versement ou le montant d'une prime.

« Inconduite » désigne toute action d'un participant actuel ou ancien en violation de ses obligations contractuelles, statutaires ou de common law envers la Société, telles qu'elles sont déterminées par la Société, y compris, mais sans s'y limiter :

- (i) fraude;
- (ii) inconduite intentionnelle;
- (iii) conduite contraire à l'éthique;
- (iv) abus de privilèges au titre de la DPF;
- (v) bris de confiance;
- (vi) violation ou non-respect de tout processus ou de toute directive, politique ou pratique de la Société;
- (vii) violation d'obligations en matière de gouvernance.

« Participant » désigne tout participant au régime d'incitatifs annuel ou au RILT et au RILT-S.

(b) *Recouvrement en raison de données incorrectes*

Lorsque la Société détermine qu'une prime versée à un participant actuel ou ancien a été basée sur des données incorrectes, le Comité peut recommander au Conseil de procéder au recouvrement de la prime.

(c) *Recouvrement en raison d'une inconduite de la part du participant*

Lorsque la Société détermine qu'un participant actuel ou ancien a commis une inconduite, le Comité peut recommander au Conseil de procéder au recouvrement de la prime.

(d) *Approbation du recouvrement*

Lorsqu'il détermine s'il y a lieu d'exiger un recouvrement en raison de données incorrectes ou d'une inconduite et, le cas échéant, le montant de ce recouvrement, le Comité peut tenir compte, sans s'y limiter, de ce qui suit :

- (i) la valeur de la prime qui aurait été payable sans les données incorrectes ou l'inconduite, selon le cas;
- (ii) la valeur de toute prime supplémentaire qui n'aurait pas été payée autrement;
- (iii) le rôle et la culpabilité du participant actuel ou ancien dans la présentation de données incorrectes ou l'inconduite, selon le cas;
- (iv) les intérêts de la Société dans les circonstances.

Lorsque le Comité détermine qu'un recouvrement peut être nécessaire en raison de données incorrectes ou d'une inconduite, celui-ci doit soumettre une recommandation au Conseil aux fins d'approbation, y compris la recommandation de l'action appropriée dans les circonstances. Le Conseil est libre d'examiner la recommandation du Comité et de la mettre en œuvre, en totalité, en partie ou telle que modifiée par le Conseil, à sa seule discrétion.

(e) *Remboursement d'une prime soumise à un recouvrement*

Si le Conseil détermine qu'un recouvrement est nécessaire, le participant actuel ou ancien sera informé par écrit dans les trente (30) jours suivant la décision du Conseil. Le participant actuel ou ancien sera tenu de rembourser le montant de la prime soumise au recouvrement dans les soixante (60) jours suivant la réception de la notification relative au recouvrement. Ce remboursement peut être effectué par voie de retenue salariale dans le cas d'un participant actuel, selon un montant et un calendrier déterminés et convenus par écrit par le participant actuel ou ancien et la Société, ou par chèque libellé à l'ordre de la Société au montant du recouvrement.

(f) *Modification de la prime avant le versement*

À tout moment après l'annonce d'une prime, mais avant son versement, le Conseil peut modifier l'existence ou le montant de cette prime, conformément aux dispositions de recouvrement et de

renonciation du Régime ou du RILT et du RILT-S, le cas échéant. Si le versement et/ou le montant d'une prime payable à un participant est modifié avant le versement de la prime, le participant sera informé par écrit que la prime a été annulée ou que son montant a été modifié, et la prime sera, le cas échéant, versée en conséquence.

Avantages sociaux

Afin d'attirer et de maintenir un personnel de grande qualité et d'offrir des niveaux de rémunération concurrentiels, la Société offre des avantages sociaux à ses membres de la haute direction. Ces avantages sociaux sont régulièrement passés en revue afin de s'assurer de conserver un niveau d'avantages approprié.

Tous les membres de la haute direction sont admissibles aux avantages sociaux flexibles de la Société dans l'ensemble, y compris l'assurance-vie, l'assurance en cas de décès ou mutilation par accident, l'assurance-invalidité de courte durée, l'assurance-invalidité de longue durée, le programme d'évaluation médicale des membres de la haute direction, l'assurance-soins médicaux et dentaires complémentaires, le régime provincial d'assurance maladie et le régime de retraite.

Avantages indirects

Les membres de la haute direction peuvent recevoir des avantages personnels directs ou indirects qui ne sont pas habituellement accordés à tous les employés. Les avantages indirects comprennent une allocation automobile, adhésion à un club, service de planification financière et stationnement. Les avantages indirects sont régulièrement passés en revue afin de demeurer concurrentiels.

Conventions d'emploi et indemnités de cessation d'emploi

Chaque membre de la haute direction désigné a une convention d'emploi avec la Société précisant un terme d'emploi indéterminé et une rémunération généralement en fonction des composantes suivantes :

- un salaire annuel;
- une prime d'encouragement monétaire annuelle;
- une prime d'encouragement monétaire à long terme;
- la participation au régime de retraite à prestations déterminées;
- des avantages sociaux et des avantages indirects.

Si la Société met fin à l'emploi d'un membre de la haute direction désigné sans motif et qui a conclu une convention d'emploi avec la Société avant le 1^{er} janvier 2016, une indemnité compensatrice, à la place d'un avis de cessation d'emploi, est établie sur une base cas par cas au moment où l'emploi prend fin. Pour les membres de la haute direction désignés qui ont eu une convention d'emploi avec la Société le 1^{er} janvier 2016 ou après cette date, leurs conventions d'emploi stipulent que si la Société met fin à leur emploi sans motif, la Société doit leur donner un préavis de 18 mois. Au lieu d'un préavis, la Société peut choisir de leur donner une indemnité de retraite forfaitaire ou encore de donner un préavis et une indemnité de départ.

TABLEAU SOMMAIRE DE LA RÉMUNÉRATION

Le tableau suivant contient les rémunérations attribuées aux membres de la haute direction visés dans les exercices qui se sont terminés les 31 août 2023, 2022 et 2021.

Nom et poste principal	Exercice terminé le 31 août	Salaire (\$)	Régime d'incitatifs annuel ⁽¹⁾ (\$)	Régime d'incitatifs à long terme (\$) ⁽²⁾	Valeur du régime de retraite ⁽³⁾ (\$)	Toutes les autres rémunérations (\$)	Rémunération globale (\$)
Raymond G. Bohn Président et PCD ⁽⁴⁾	2023	625 000	823 563	800 000	1 453 000	0	3 701 563
	2022	555 333	476 587	654 330	219 000	0	1 905 250
	2021	414 348 ⁽⁵⁾	267 449	221 891	4 313 000	0	5 216 688
Donna Mathieu Vice-présidente et CDF ⁽⁶⁾	2023	390 000	265 005	187 200	224 000	0	1 066 205
	2022	337 584 ⁽⁷⁾	200 347 ⁽⁸⁾	238 077	702 000	0	1 478 008
	2021	297 540	131 632	90 452	302 000	0	821 624
Mark Cooper Vice-président et chef de la direction des technologies et de l'information	2023	380 000	260 300	212 800	61 000	0	914 100
	2022	358 917	237 962	258 915	72 000	300 000 ⁽⁹⁾	1 227 794
	2021	318 250	169 309	120 299	71 000	0	678 858
Diana Kelly Vice-présidente et chef de la direction des ressources humaines ⁽¹⁰⁾	2023	295 000	199 125	141 600	390 000	0	1 025 725
	2022	247 906	104 557	98 517	888 000	0	1 338 980
	2021	221 350	65 807	41 835	353 000	0	681 992
Leigh Ann Kirby Vice-président et chef de la direction juridique et secrétaire générale	2023	341 500	227 610	163 920	81 000	0	814 030
	2022	319 583	212 682	142 358	116 000	0	790 623
	2021	270 655	106 799	56 722	331 000	0	765 176

⁽¹⁾ Représente les sommes reçues selon le rendement pendant chaque exercice. Les primes de rendement annuelles prévues aux termes du Régime sont payées en espèces dans les 90 jours suivant la fin de chaque exercice.

⁽²⁾ Représente les sommes touchées pendant chacun des exercices pour le cycle de rendement 2023 du RILT (2021-2023), y compris les sommes reçues aux termes du RILT-S et au titre du régime d'incitatifs à long terme pour la vice-présidente, chef de la direction des placements et trésorière. Les incitatifs à long terme sont payés en espèces 90 jours suivant la fin de la troisième année du régime pertinent.

⁽³⁾ Le montant indiqué représente une valeur hors trésorerie établie par les calculs actuariels effectués en raison de la variation des obligations au titre des prestations constituées attribuable à la rémunération qui comprend le coût afférent du service pour une année additionnelle de service ouvrant droit à pension et la différence des gains ouvrant droit à pension annuels moyens au-delà ou en deçà du niveau prévu. Des valeurs plus élevées sont généralement liées à une promotion ou à une augmentation des gains ouvrant droit à pensions (salaire de base ou primes d'encouragement cibles), laquelle fait augmenter les obligations au titre des prestations de retraite pour les années de service antérieures. Il est présumé que les participants au régime prendront leur retraite conformément aux années d'expérience stipulées dans le cadre du RRNC.

⁽⁴⁾ M. Bohn a été nommé président et chef de la direction le 1^{er} février 2021. Avant cette nomination, M. Bohn a été vice-président et chef de la direction des ressources humaines du 1^{er} septembre 2020 au 31 janvier 2021 et vice-président directeur, Ressources humaines, communications et affaires publiques du 1^{er} septembre 2017 au 31 août 2020.

(5) Ce montant inclut la portion du salaire de base, calculée au prorata, qu'a reçue M. Bohn du 1^{er} septembre 2020 au 31 janvier 2021, alors qu'il était vice-président et chef de la direction des ressources humaines, soit 136 681 \$, de même que la portion du salaire de base, calculée au prorata, qu'il a reçue du 1^{er} février 2021 au 31 août 2021, alors qu'il était président et chef de la direction, soit 277 667 \$. Le salaire de base de M. Bohn est passé de 345 300 \$ à 595 000 \$ en raison de sa promotion au poste de président et chef de la direction, mais il était assujéti à une réduction de 20 % en raison de la pandémie mondiale, ce qui a porté son salaire à 476 000 \$ pour la durée de la période de réduction.

(6) M^{me} Mathieu a été nommée au poste de vice-présidente et CDF le 13 janvier 2022. Avant cette nomination, M^{me} Mathieu a occupé le poste de vice-présidente, chef de la direction des placements et trésorière du 1^{er} septembre 2020 au 12 janvier 2022, et celui de vice-présidente, Placement des fonds de pension, et trésorière du 1^{er} juin 2017 au 31 août 2020.

(7) Ce montant comprend la portion du salaire de base, calculée au prorata, qu'a reçue M^{me} Mathieu du 1^{er} septembre 2021 au 12 janvier 2022 alors qu'elle était vice-présidente, chef de la direction des placements et trésorière, soit 109 749 \$, et la portion du salaire de base, calculée au prorata, qu'elle a reçue du 13 janvier 2022 au 31 août 2022 lorsqu'elle était vice-présidente et CDF, soit 227 835 \$. Le salaire de base de M^{me} Mathieu est passé de 313 200 \$ à 360 000 \$ en raison de sa promotion au poste de vice-présidente et CDF.

(8) Cette somme pour l'exercice 2021-2022 a été rectifiée afin d'inclure une augmentation de 6 099 \$ précédemment omise par mégarde dans les analyse et discussion relatives à la rémunération de l'année dernière. Cette omission était due à une répartition différente des responsabilités d'entreprise et fonctionnelles entre les deux postes de vice-présidente occupés par M^{me} Mathieu durant cet exercice.

(9) Ce montant représente un boni de maintien en poste qui a été versé à M. Cooper à titre de reconnaissance pour la période d'incertitude au cours de laquelle NAV CANADA a transformé son exploitation. Le versement a été effectué pour la période de maintien en poste prenant fin le 31 décembre 2021.

(10) M^{me} Kelly s'est classée parmi les membres de la haute direction désignés au cours de l'exercice 2022-2023. Elle a été nommée au poste de vice-présidente et chef de la direction des ressources humaines le 8 avril 2022. Du 1^{er} septembre 2020 au 7 avril 2022, elle a occupé le poste de vice-présidente et chef de la direction de la sécurité et de la qualité.

PRESTATIONS DU RÉGIME DE RETRAITE

NAV CANADA offre des prestations de retraite aux membres de la haute direction par l'intermédiaire du Régime de retraite de NAV CANADA (RRNC), un régime de retraite agréé qui couvre la quasi-totalité des employés de la Société. Le RRNC se compose de trois parties, toutes à prestations déterminées :

- La partie A, volet contributif, prévoit le versement de prestations pour les années de service précédant la nomination à titre de membre de la haute direction aux personnes nommées à cette fonction avant le 31 décembre 2018, et pour les années de service jusqu'au 1^{er} avril 2022 aux membres de la haute direction qui ont été nommés à cette fonction après le 31 décembre 2018 et qui ont été embauchés par NAV CANADA avant le 1^{er} janvier 2009.
- La partie B, volet non contributif, prévoit le versement de prestations pour toutes les années de service aux membres de la haute direction embauchés après le 31 décembre 2018, et pour les années de service après le 1^{er} avril 2022 (ou jusqu'au 1^{er} février 2021 pour le président et chef de la direction) aux autres membres de la haute direction. En outre, les personnes embauchées par NAV CANADA après le 1^{er} janvier 2009 et nommées éventuellement à la haute direction seraient couvertes par la partie B pour l'ensemble de leurs années de service.
- La partie C, volet non contributif, prévoit le versement de prestations aux membres de la haute direction ayant participé au Régime de retraite des hauts dirigeants de NAV CANADA (ci-après appelé « Régime de retraite des hauts dirigeants ») pour les années de service jusqu'au

1^{er} avril 2022 (ou jusqu'au 1^{er} février 2021 pour le président et chef de la direction). Le 1^{er} janvier 2021, le Régime de retraite des hauts dirigeants s'est fusionné au RRNC.

Tous les membres de la haute direction sont admissibles à des dispositions de retraite supplémentaires pour les prestations dépassant les limites de la *Loi de l'impôt sur le revenu*. Le 17 avril 2023, une lettre de crédit a été émise pour garantir 75 % des prestations découlant de dispositions de retraite supplémentaires pour les membres de la haute direction actuels et retraités, à l'exclusion des prestations découlant de l'octroi de services supplémentaires en vertu d'ententes individuelles pour certains dirigeants retraités. Sur les 38 256 861 \$ en valeur nominale que représente la lettre de crédit, 12 459 455 \$ concernent les membres de la haute direction actuels. Le montant sera revu chaque année en fonction des résultats des évaluations actuarielles. Auparavant, les dispositions de retraite supplémentaires n'étaient pas garanties.

Tableau des régimes à prestations déterminées

Les obligations au titre des prestations de retraite et les rapprochements correspondants détaillés ci-dessous sont déterminés selon les mêmes hypothèses actuarielles utilisées pour déterminer l'information comptable des régimes de retraite énoncés dans les états financiers consolidés vérifiés de la Société pour la période se terminant le 31 août 2023. Le tableau indique la période de service validée, les prestations du régime de retraite estimées en date du 31 août 2023, les prestations prévues à l'âge de 65 ans, et les modifications apportées aux obligations au titre des prestations de retraite pendant l'exercice pour les membres de la haute direction désignés.

Nom	Années décomptées ⁽¹⁾	Prestations annuelles payables (\$)		Valeurs actuelles des obligations au titre des avantages définis au 31 août 2022 (\$)	Variation attribuable à des éléments rémunératoires ⁽⁴⁾ (\$)	Variation attribuable à des éléments non rémunératoires ⁽⁵⁾ (\$)	Valeurs actuelles des obligations au titre des avantages définis au 31 août 2023 (\$)
		Au 31 août 2023 ⁽²⁾	À 65 ans ⁽³⁾				
Raymond G. Bohn, Président et PCD ⁽⁶⁾	29,289	414 542	747 327	7 472 000	1 453 000	(31 000)	8 894 000
Donna Mathieu Vice-présidente et CDF	19,981	179 995	268 877	2 544 000	224 000	13 000	2 781 000
Mark Cooper Vice-président et chef de la direction des technologies et de l'information	3,998	21 481	114 065	175 000	61 000	(6 000)	230 000
Diana Kelly Vice-présidente et chef de la direction des ressources humaines	22,471	130 193	240 123	2 412 000	390 000	(104 000)	2 698 000

Leigh Ann Kirby Vice-présidente et chef de la direction juridique et secrétaire générale	7,505	55 397	114 760	742 000	81 000	9 000	832 000
--	-------	--------	---------	---------	--------	-------	---------

⁽¹⁾ Les dispositions de retraite supplémentaires des membres de la haute direction donnent un crédit de service de 1,00 année pour chaque année de service.

La période de service validée de M. Bohn comprend approximativement 5,8 années de service accompagné d'option reconnue dans les régimes de retraite enregistrés des employeurs précédents et rachetés en décembre 2005.

⁽²⁾ Les prestations à vie annuelles payables à la fin de l'année sont calculées en fonction des gains ouvrant droit à pension réels moyens à la fin de l'exercice en cours, y compris 100 % du paiement cible conformément au régime d'incitatifs annuel pour l'exercice en cours, et sont versées à la date normale de retraite du membre de la haute direction désigné.

⁽³⁾ Les prestations annuelles payables à l'âge de 65 ans sont établies en fonction des niveaux de rémunération actuels et supposent que le membre de la haute direction désigné recevra 100 % du paiement cible conformément au régime d'incitatifs annuel et que le service crédité à partir du 1^{er} avril 2022 (du 1^{er} février 2021 pour le président et chef de la direction) est compris dans le RRNC – Partie B. Les gains ouvrant droit à pension maximaux en vertu du Régime de pensions du Canada devraient demeurer constants au niveau actuel de 66 600 \$.

⁽⁴⁾ Le montant indiqué représente une valeur hors trésorerie établie par les calculs actuariels effectués en raison de la variation des obligations au titre des prestations constituées attribuable à la rémunération qui comprend le coût afférent du service pour une année additionnelle de service ouvrant droit à pension et la différence des gains ouvrant droit à pension annuels moyens au-delà ou en deçà du niveau prévu. Des valeurs plus élevées sont généralement liées à une promotion ou à une augmentation des gains ouvrant droit à pensions (salaire de base ou primes d'encouragement cibles), laquelle fait augmenter les obligations au titre des prestations de retraite pour les années de service antérieures. Il est présumé que les participants au régime prendront leur retraite conformément aux années d'expérience stipulées dans le cadre du RRNC.

⁽⁵⁾ La variation des obligations au titre des prestations constituées qui ne constitue pas une rémunération comprend les intérêts débiteurs, le changement des hypothèses et les gains et pertes autres que pour la différence des gains.

⁽⁶⁾ M. Bohn a été nommé président et chef de la direction le 1^{er} février 2021. Il a commencé à accumuler des prestations de retraite en vertu des dispositions de la Partie B du RRNC pour ses années de service futures à compter du 1^{er} février 2021.

Description des régimes de retraite à prestations déterminées

Les prestations à l'égard du service conformément au RRNC sont calculées comme suit :

- 1,1 % multiplié par le salaire moyen ouvrant droit à pension et par le nombre d'années de service ouvrant droit à pension au titre de la Partie B du RRNC (2,0 % pour les Parties A et C).
- À l'âge de 65 ans, les prestations pour toutes les Parties sont intégrées au Régime de pensions du Canada. Pour la Partie B, le montant soustrait est égal à 0,5 % par année de service ouvrant droit à pension (0,7 % pour les Parties A et C) multiplié par le maximum annuel moyen des gains ouvrant droit à pension du Régime de pensions du Canada pour l'année de la retraite plus les quatre années précédentes (deux ans pour les Parties A et C).

- Le salaire annuel moyen ouvrant droit à pension est fondé sur les 72 mois de service consécutifs les mieux payés de l'employé, ou les 60 mois de service ouvrant droit à pension au titre de la partie C ou de service alors qu'il était représenté par l'ACCTA avant d'être promu à un poste de haute direction.
- Le nombre d'années de services ouvrant droit à pension ne peut excéder 35 ans au total.

D'après la définition que donne le RRNC des gains ouvrant droit à pension applicables aux gains versés au titre des Parties A et B, le salaire et 100 % des incitatifs annuels en espèces sont reconnus comme ouvrant droit à pension, mais pas le RILT. Le Régime de retraite des hauts dirigeants (Partie C) reconnaissait le salaire et 50 % de la somme des montants payés pour les incitatifs annuels en espèces et le RILT comme ouvrant droit à pension (certains incitatifs à long terme étant classés comme n'ouvrant pas droit à pension). Avec la transition aux conditions de la Partie B, pour déterminer le salaire moyen des meilleures années des membres de la haute direction ayant participé au Régime de retraite des hauts dirigeants, la définition des gains ouvrant droit à pension du Régime de retraite des hauts dirigeants s'appliquera aux gains accumulés avant le 1^{er} avril 2022, et la définition des gains ouvrant droit à pension du RRNC s'appliquera aux gains accumulés à compter du 1^{er} avril 2022. Pour le président et chef de la direction, la date applicable est le 1^{er} février 2021.

Les prestations à vie jusqu'à concurrence de 3 506,67 \$ par année de service sont versées d'un régime de retraite enregistré auprès du gouvernement fédéral. Les prestations à vie en sus de 3 506,67 \$ par année de service sont admissibles à des dispositions de retraite supplémentaires et sont payées à même les produits d'exploitation de la Société.

Dans le cas de la Partie B, les prestations complètes sont payables à l'âge de 65 ans, ou à une combinaison d'âge et d'années de service totalisant au moins 85 points. Dans le cas des Parties A et C, les prestations complètes sont payables à l'âge de 60 ans, ou de 55 ans avec au moins 30 années de service. Les participants au Régime qui sont à moins de 10 ans de l'âge normal de la retraite et qui ne sont pas admissibles aux prestations complètes décrites ci-dessus, ont droit à une pension mensuelle à la retraite. Toutefois, elle sera réduite en raison de la retraite anticipée. Dans le cas de la Partie A et de la Partie C, la réduction est appliquée sur la base de 0,5 % pour chaque dixième d'année (5 % par année) qui sépare le participant du seuil de non-réduction de la pension applicable. Dans le cas de la Partie B, la réduction est appliquée sur la base de 0,3 % pour chaque dixième d'année (3 % par année) qui sépare le participant du seuil de non-réduction de la pension applicable. Dans le cas des membres de la haute direction qui avaient auparavant accumulé des années de service au titre de la Partie A et de la Partie C, la réduction applicable à la Partie B ne peut pas être supérieure à celle qui se serait appliquée au titre de la Partie A et de la Partie C.

L'augmentation des prestations de la Partie B et de la Partie C est indexée de façon ponctuelle à la discrétion du Conseil. Toutes les pensions de la Partie A sont protégées contre l'inflation en fonction des hausses de l'indice des prix à la consommation. Ces dernières sont déterminées en calculant la moyenne mensuelle de la période de 12 mois qui prend fin le 30 septembre de l'année précédente du Régime.

Si le décès survient en cours d'emploi, un montant forfaitaire capitalisé, conformément à la loi fédérale applicable en la matière, ou un montant qui en est l'équivalent actuariel, est payable au conjoint survivant de l'employé sous forme de rente viagère mensuelle. Si le décès survient après le départ à la retraite, 60 % (50 % pour la Partie A) des prestations servies sont payables au conjoint survivant sous forme de rente viagère mensuelle.

Rémunération des administrateurs

Le règlement de la Société prévoit qu'une rémunération raisonnable sera versée aux administrateurs (autres que le président et chef de la direction) pour leur présence et leur participation aux réunions du Conseil et des comités, tel qu'il aura été déterminé par résolution du Conseil. Les membres du Conseil reçoivent des honoraires annuels et une allocation de déplacement, et ont la possibilité de participer à un programme d'évaluation médicale pour les membres de la haute direction, lequel constitue un avantage imposable. Les membres du Conseil ont aussi droit à une allocation quotidienne pour les activités professionnelles qu'ils exercent au nom du Conseil. La rémunération des administrateurs est généralement revue tous les deux ans. Du 1^{er} septembre 2015 à la fin de l'exercice 2018-2019, les honoraires annuels des membres du Conseil étaient de 56 000 \$. Après avoir retenu les services de Willis Towers Watson durant l'exercice 2018-2019 pour l'examen de la rémunération des administrateurs des entreprises faisant partie du groupe de pairs pour les fonctions corporatives, le Comité de la gouvernance d'entreprise a recommandé au Conseil, qui a approuvé, une augmentation des honoraires annuels des membres du Conseil qui devait être mise en place en deux étapes. Le 1^{er} septembre 2019, les honoraires annuels pour les membres du Conseil sont passés de 56 000 \$ à 65 500 \$, et il était prévu qu'ils passent de 65 500 \$ à 75 000 \$ le 1^{er} septembre 2020. Les honoraires annuels du président du Conseil ont été établis à 182 750 \$ le 1^{er} septembre 2015.

À la lumière de l'incidence de la pandémie de COVID-19 sur la Société, le Comité de la gouvernance d'entreprise a fait la recommandation au Conseil (approuvée à l'unanimité par ce dernier) que tous les honoraires des administrateurs, notamment les honoraires annuels, les jetons de présence aux réunions et l'allocation de déplacement, soient réduits de 20 % à compter du 1^{er} avril 2020, et que l'augmentation des honoraires annuels des administrateurs, qui devait entrer en vigueur le 1^{er} septembre 2020, soit éliminée. Cette réduction des honoraires de 20 % était en vigueur pour l'ensemble de l'exercice 2020-2021 et a été abolie à compter du 1^{er} janvier 2022.

À la fin de l'exercice 2021-2022, le Southlea Group a été mandaté pour effectuer un examen approfondi de la rémunération des administrateurs, lequel s'est terminé au cours du premier trimestre de l'exercice 2022-2023. À l'issue de cet examen, le Comité de la gouvernance d'entreprise a recommandé que la rémunération globale du Conseil soit accrue d'environ 5 % afin de l'harmoniser davantage avec la philosophie de rémunération souhaitée, soit au 50^e centile du marché. Le Conseil a approuvé à l'unanimité cette recommandation. En outre, une structure d'honoraires simplifiée a été adoptée; la rémunération globale intègre maintenant les jetons de présence aux réunions et les honoraires versés aux membres de comité, les honoraires annuels versés au président de comité ont augmenté pour être au même niveau que les honoraires annuels du président du Comité de l'audit et des finances, et les honoraires du président du Conseil ont augmenté de 5 %. Tous ces changements sont entrés en vigueur le 1^{er} septembre 2022.

Honoraires des membres du Conseil d'administration – Exercice 2022-2023 (\$)	
Honoraires annuels	105 000
Jetons de présence aux réunions du Conseil d'administration	Compris dans les honoraires annuels
Jetons de participation aux téléconférences du Conseil d'administration <ul style="list-style-type: none"> • pour les téléconférences de plus d'une heure • pour les téléconférences de moins d'une heure 	Compris dans les honoraires annuels
Allocation de déplacement (s'il est nécessaire de se déplacer entre deux provinces non adjacentes pour assister aux réunions des administrateurs ou des comités)	1 500
Allocation quotidienne ⁽¹⁾ <ul style="list-style-type: none"> • une journée • une demi-journée 	1 250 750
Honoraires des membres des comités	
Honoraires annuels versés aux membres des comités pour chaque comité	Compris dans les honoraires annuels
Honoraires annuels versés aux membres du Comité de l'audit et des finances	Compris dans les honoraires annuels
Honoraires annuels versés au président du Comité de l'audit et des finances	22 500
Honoraires annuels versés au président du Comité des ressources humaines et de la rémunération	22 500
Honoraires annuels versés aux présidents des autres comités	15 000
Jetons de présence aux réunions des comités	Compris dans les honoraires annuels
Jetons de participation aux téléconférences des comités <ul style="list-style-type: none"> • pour les téléconférences de plus d'une heure • pour les téléconférences de moins d'une heure 	Compris dans les honoraires annuels
Autre	
Honoraires annuels versés au président du Conseil ⁽²⁾	191 888

⁽¹⁾ L'allocation quotidienne est versée aux administrateurs pour les activités professionnelles qu'ils exercent au nom du Conseil. Elle n'inclut pas leur participation à des séminaires, à des réunions d'associations professionnelles ou à de la formation ni leurs activités de préparation aux réunions du Conseil ou des comités.

⁽²⁾ Le président du Conseil d'administration a droit à des remboursements pour l'« allocation de déplacement », mais ne reçoit ni rétribution ni honoraires supplémentaires pour assister aux réunions sauf dans le cas d'Aireon LLC (Aireon), une coentreprise dans laquelle la Société a des intérêts. Voir le tableau « Rémunération des administrateurs pour l'exercice 2022-2023 » ci-dessous.

Rémunération des administrateurs pour l'exercice 2022-2023			
Nom	Honoraires touchés (\$)	Toutes les autres rémunérations ⁽⁸⁾ (\$)	Total (\$)
Kathy Baig ⁽¹⁾	60 083	-	60 083
Edward Barrett ⁽²⁾	120 000	6 000	126 000
Mary-Ann Bell ⁽³⁾	60 000	-	60 000
Raymond G. Bohn ⁽⁴⁾	-	-	-
Paul Brotto	120 000	-	120 000
Marc Courtois ⁽⁵⁾	191 888	20 000	211 888
Michael DiLollo	112 500	-	112 500
Peter Duffey	105 000	-	105 000
Bonnie DuPont	127 500	7 250	134 750
Marc Grégoire	105 000	-	105 000
Linda Hohol ⁽⁶⁾	63 750	3 000	66 750
Kevin Howlett	105 000	7 500	112 500
Davey Lewis	105 000	7 500	112 500
Candice Li	116 250	6 000	122 500
Sarah Morgan-Silvester ⁽⁷⁾	66 208	1 500	67 708
Michelle Savoy	120 000	1 250	121 250
David Weger	105 000	6 000	111 000

⁽¹⁾ M^{me} Baig s'est jointe au Conseil le 3 février 2023.

⁽²⁾ M. Barrett a volontairement renoncé à tous les honoraires qu'il aurait le droit de recevoir à titre de membre du Comité de la gouvernance d'entreprise pour l'exercice 2022-2023.

⁽³⁾ M^{me} Bell a quitté le Conseil le 3 février 2023.

⁽⁴⁾ En qualité de président et chef de la direction, M. Bohn ne reçoit pas d'honoraires.

⁽⁵⁾ À titre de président du Conseil, M. Courtois reçoit des honoraires annuels et ne reçoit pas de jetons de présence aux réunions. Il a toutefois droit à l'allocation de déplacement. En sa qualité de président du Conseil d'administration d'Aireon, M. Courtois reçoit des honoraires annuels ainsi que des jetons de présence aux réunions.

⁽⁶⁾ M^{me} Hohol a quitté le Conseil le 11 janvier 2023.

(7) M^{me} Morgan-Silvester s'est jointe au Conseil le 11 janvier 2023.

(8) Comprend l'allocation de déplacement versée aux administrateurs qui doivent se déplacer entre deux provinces non adjacentes pour assister aux réunions, ainsi que l'allocation quotidienne versée aux administrateurs pour les activités professionnelles qu'ils exercent au nom du Conseil d'administration. Cette allocation n'inclut pas leur participation à des séminaires, à des réunions d'associations professionnelles ou à de la formation ni leurs activités de préparation aux réunions du Conseil ou des comités.